جامعة اليرموك
كلية الشريعة والدراسات الإسلامية
قسم الاقتصاد والمصارف الإسلامية

العاملون في المصارف الإسلامية وأثرهم في تطوير أدائها
" حالة الأردن"

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاقتصاد والمصارف الإسلامية

إعداد
محمد عبد الحليم صالح الصمادي

إشراف الأستاذ الدكتور
كمال توفيق حطاب

1429هـ - 2008م

العاملون في المصارف الإسلامية وأثرهم في تطوير أدائها

" حالة الأردن"

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاقتصاد والمصارف الإسلامية في جامعة اليرموك، اربد – الأردن

إعداد

محمد عبد الحليم صالح الصمادي

بكالوريوس اقتصاد – جامعة اليرموك 1988 م

وافق عليها

أ. د. كمال توفيق حطاب .... مشرفاً ورئيساً

أستاذ في الاقتصاد والمصارف الإسلامية، جامعة اليرموك

د. نجاح عبد العليم أبو الفتوح .... عضواً

دكتوراه اقتصاد ومصارف إسلامية، جامعة اليرموك

د. حسين سعيد سعيفان .... عضواً

دكتوراه اقتصاد ومصارف إسلامية، البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار

د. عماد رفيق بركات .... عضواً

دكتوراه اقتصاد ومصارف إسلامية، جامعة اليرموك

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى

روح والدي الحبيب رحمه الله

والدتي: رمز العطاء والرعاية والحنان

زوجتي : على ما منحتني من الصبر والاهتمام

أبنائي : فرحتي في هذه الدنيا

إخوتي وأخواتي: على رعايتهم واهتمامهم

فبكم جميعاً أعتز وافتخر

الشكر والتقدير

الحمد لله كثير النعم ، الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على سيد الخلق، النبي الأمي وعلى آله وصحبه أجمعين . . . وبعد

فبعد أن وفقني الله سبحانه وتعالى، وأنعم عليَ بفضله، بإتمام هذه الرسالة، فإنني أتوجه بالشكر إلى الله جل وعلا على فضله وتوفيقه وتيسير أسباب التوفيق والنجاح لكتابة هذه الرسالة.

ومن ثم أتوجه بالشكر والعرفان – حافظاً الجميل – إلى الأستاذ الدكتور الفاضل كمال توفيق حطاب لإشرافه على هذه الرسالة، وعلى ما أتحفني به من الإرشاد والتوجيه، مما كان له أكبر الأثر في إكمال هذه الرسالة.

كما وأجد لزاماً عليَ توجيه عظيم الشكر والامتنان لأساتذتي الأفاضل الدكتور نجاح عبد العليم أبو الفتوح والدكتور حسين سعيد سعيفان والدكتور عماد رفيق بركات، على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، ولما أبدوه من ملاحظات عليها مما كان له الدور الكبير في إثرائها .

وجزاهم الله كل خير

الباحث

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

الملخص

الصمادي، محمد عبد الحليم، العاملون في المصارف الإسلامية وأثرهم في تطوير أدائها (حالة الأردن). رسالة ماجستير، اقتصاد ومصارف إسلامية، جامعة اليرموك. 2008 م (المشرف: الأستاذ الدكتور كمال توفيق حطاب).

لقد بدأت المصارف الإسلامية تجربتها في النصف الثاني من القرن الماضي وبدايات هذا القرن في بيئة تسودها البنوك الربوية، وفي ظل قوانين مصرفية لا تتناسب مع أسس وقوانين وأهداف المصارف الإسلامية، مما جعل هذه المصارف تواجه العديد من المشكلات والعوائق، سواءاً منها المشكلات الخارجية أو الداخلية.

وقد كان من أهم المشكلات التي واجهت المصارف الإسلامية عدم توافر العنصر البشري الملائم لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، فالخبرات واردة من المصارف التقليدية، وأسس التعليم قائمة على تدريس الاقتصاد الوضعي. فكان على هذه المصارف الاستعانة بهذه الخبرات وتوظيف هؤلاء الخريجين، مما انعكس سلبا على مسيرة هذه المصارف.

ونظرا لأهمية العنصر البشري، ودور العاملين، في مسيرة العمل المصرفي الإسلامي، جاءت هذه الدراسة للتعرف على واقع العاملين في المصارف الإسلامية – في المملكة الأردنية الهاشمية –، حيث تم عمل دراسة ميدانية لواقع العاملين في كل من البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل والبنك العربي الإسلامي الدولي.

وذلك من خلال توزيع استبانة على عينة مختارة من العاملين، شكلت هذه العينة ما يقارب 5% من مجموع العاملين في كل مصرف. بحيث كانت العينة المختارة من البنك الإسلامي الاردني للاستثمار والتمويل تتشكل من مائة موظف، بينما كانت العينة المختارة من

البنك العربي الإسلامي الدولي تتشكل من أربعين موظف. وبناءا على نتائج التحليل الإحصائي لهذه الاستبانة قام الباحث – مجتهداً – باقتراح عدد من التوصيات التي تساهم في الحد من حجم هذا العائق والتقليل من مسبباته.

الكلمات المفتاحية:

المصارف الإسلامية، العاملون في المصارف، هيئة الرقابة الشرعية.

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة:

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على رسوله الكريم، النبي الأمي، سيد الأولين والآخرين، سيدنا محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه الغر الميامين، وبعد:

فقد برزت المصارف الإسلامية، كظاهرة معاصرة وهامة، في النصف الثاني من القرن الماضي وبدايات هذا القرن، وقد أثبتت هذه المصارف وجودها، وأكدته من خلال قيامها والاستمرار في عملها ونشاطاتها، وبعد أن أمضت هذه المصارف سنوات عديدة في مجال التطبيق العملي، حيث كان ينتظر منها تحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، والتي تعتبر سمة أساسية من سمات المصارف الإسلامية.

وقد تبين خلال هذه السنوات من عمر التجربة المصرفية الإسلامية وجود العديد من العوائق الخارجية والداخلية التي أثرت سلبا على مسيرة هذه المصارف، وجعلت ليس من السهل أن تحقق هذه المصارف أهدافها المرجوة، بل حدت من قدرة هذه المصارف على القيام بدوريها الاقتصادي والاجتماعي، ناهيك عن قوتها التنافسية مع البنوك التقليدية الراسخة جذورها في معظم الاقتصادات التي تتواجد فيها المصارف الإسلامية.

ونظرا لتعدد وتشعب هذه المعوقات، الخارجية والداخلية، ولصعوبة الإلمام والإحاطة بجميع هذه العوائق في دراسة واحدة، فإننا سنتناول في هذه الدراسة أحد العوائق الداخلية التي واجهت وتواجه المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، وتساهم بشكل كبير وفاعل في الحد من قدرة هذه المصارف والمؤسسات على القيام بواجباتها على خير وجه، ألا وهو ضعف

الإلمام الشرعي لدى الكوادر البشرية أو العنصر البشري الذي يقوم على إدارة وتوجيه دفة هذه المصارف وكذلك معظم العاملين فيها.

يعتبر العنصر البشري هو العامل الأساس لإنجاح أي مؤسسة كانت، فكيف إذا كانت مؤسسة ذات طابع إسلامي، تلتزم بكافة أعمالها بسمات وخصائص ومتطلبات الشريعة الإسلامية الغراء، هذه السمات والخصائص التي تتطلب توافر كادر بشري يتميز بامتلاكه لأكثر من مهارة تلزمها طبيعة عمله، مهارات مصرفية وتسويقية تتماشى مع أحدث وأنجح أساليب العمل المصرفي، لتمكين مؤسساتهم من المنافسة والنجاح – بل التفوق – في المجال المصرفي والخدمي، ومهارات ومعارف إسلامية بأساليب الاستثمار الإسلامي، ومعرفة واسعة بأساسيات فقه المعاملات المالية الإسلامية.

ونظرا لما لهذا العنصر من دور محوري في مسيرة المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، ولقلة الدراسات والأبحاث التي تطرقت لدراسة هذا المجال، فقد رأى الباحث القيام بهذه الدراسة المتواضعة للوقوف على أسباب هذا العائق، والمحاولة ما أمكن إيجاد حلول تساعد على تخطي هذه المشكلة، أو تضع المؤسسات المالية الإسلامية على الطريق الصحيح بشأن اختيار وتدريب وتأهيل كوادرها البشرية، لتصبح قادرة على تأدية دورها بكل دقة وتميز ونجاح.

مشكلة البحث:

يمثل العنصر البشري حجر الزاوية في العمل المصرفي التقليدي لما له من آثار ملموسة على طبيعة العمل، فكيف تكون هذه الأهمية بالنسبة لهذا العنصر في المصارف الإسلامية التي ما زالت في بداية طريقها، والتي تحتاج إلى موارد بشرية تتميز بالمعرفة

والكفاءة على الصعيدين المصرفي والشرعي لتحقيق رسالتها، ولتسير متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية الغراء.

لقد حث ديننا الحنيف على الاهتمام بالعمل والعمالة لما لهما من آثار ايجابية على الفرد والمجتمع، من خلال الطبيعة المميزة لهذا العمل، القائمة على أساس أساليب التمويل المبنية على أساس المشاركة بالربح والخسارة وفق مبدأ الغنم بالغرم، كل ذلك لأن المصرف الإسلامي شريك في تلك العملية الاستثمارية من خلال العاملين به.

وإشكالية البحث تكمن في تقييم وتقدير قدرات العاملين بالمصارف الإسلامية (حالة الأردن).

أهداف البحث:

تتمثل أهداف هذه الدراسة بما يلي:

1 – التعرف على أثر العاملين في المصارف الإسلامية على مسيرة هذه المصارف.

2 – محاولة اقتراح نظام جديد لتأهيل الموارد البشرية في المصارف الإسلامية يتناسب مع الأهمية التي تحتلها هذه الموارد بالنسبة للعمل المصرفي الإسلامي.

أهمية البحث:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال التطور السريع والانتشار الواسع للصيرفة الإسلامية، سواء أكان ذلك على المستويين العربي والإسلامي أو على مستوى العالم أجمع، من خلال النوافذ وصناديق الاستثمار الإسلامية.

إن هذا التطور والانتشار يتطلب توافر كفاءات شرعية واقتصادية وإدارية قادرة ومؤهلة على مواكبته ومجاراته، وتكون قادرة على الإبداع والابتكار في أساليب التمويل الإسلامية لتلبية الحاجات المتجددة، وغير المحدودة، للسوق المصرفي.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة المتواضعة لتقف على واقع الموارد البشرية في المصارف الإسلامية متلمسة نقاط الضعف، ومحاولة إيجاد الحلول الكفيلة بتلافي هذا الضعف وتجاوز هذا الواقع.

فروض البحث:

تناقش هذه الدراسة الفرضيات التالية:

1 – لا تركز المصارف الإسلامية عند اختيار العاملين للتعين على التخصص أو الخبرة في مجال العمل المصرفي الإسلامي..

2 – لا توجد سياسات واضحة في تقييم أداء العاملين في المصارف الإسلامية وترقيتهم.

3 – لا تتفق معايير وأساليب الرقابة والمتابعة في المصارف الإسلامية مع رسالة وأهداف هذه المصارف.

منهج البحث:

تقوم الدراسة على تناول الموضوع من خلال:

1 – دراسة العناصر البشرية في المصارف الإسلامية وطبيعتها والمواصفات والسمات التي يجب أن تتوافر فيها وذلك من خلال الرجوع للمراجع والبحوث والمقالات والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع بشكل مباشر أو غير مباشر، أي السير بالدراسة من العام إلى الخاص واثبات أن ما يصدق على العام يصدق على الخاص، وهو ما يسمى بالمنهج الاستنباطي.

2 – السير بالدراسة من الخاص إلى العام للوصول إلى قاعدة أو قانون يصدق ويطبق على الكل بشكل عام، ويكون ذلك من خلال دراسة ميدانية لطبيعة العناصر والموارد البشرية

في المصارف الإسلامية في الأردن وما هو أثر هذه الموارد على مسيرة هذه المصارف، وهو ما يعرف بالمنهج الاستقرائي.

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي طرقت الباب وبحثت في معوقات العمل المصرفي الإسلامي بشكل عام , ولكن هناك شحاً في الدراسات التي قامت بدراسة المشكلة التي تواجهها هذه المصارف من حيث كفاءة وطبيعة والشروط الواجب توافرها لدى العاملين في هذه المصارف.

ومن الدراسات التي ناقشت هذا الموضوع – ولو بشكل جزئي – ما يلي:

_المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق / د عبد الرزاق رحيم الهيتي، 1998م

حيث تطرق الكاتب إلى مشكلة العاملين في المصارف الإسلامية، وان عدم وجود العاملين المتخصصين المؤهلين في الجانبين الشرعي والمصرفي معا أدى إلى الاستعانة بالعاملين المدربين في البنوك الربوية، مما أدى بالمصارف الإسلامية للانحراف عن مسارها المرسوم، والتوجه للاستثمار بالأساليب التي تقترب لحد كبير لأساليب التمويل في البنوك الربوية.

– نحو تطوير نظام المضاربة في المصارف الإسلامية / د محمد عبد المنعم أبو زيد , المعهد العالمي للفكر الإسلامي – 2000

حيث بينت الدراسة أن ما يسمى فقه التجربة المرتكز على الاجتهاد الفقهي والابتكار الفني المصاحب لمسيرة المصارف الإسلامية لم يكن بالحجم المأمول ولا بالشكل المطلوب.

وركزت الدراسة أيضا على دور الموارد البشرية غير الكفؤة كعائق أمام مسيرة العمل المصرفي الإسلامي فيما يخص عمليات التمويل بأسلوب المضاربة.

- المخاطر التي تواجه استثمارات المؤسسات المصرفية الإسلامية / د محمد عبد المنعم أبو زيد, مؤتمر دور المؤسسات المصرفية الإسلامية في الاستثمار والتنمية / 7-2002/5/9 , جامعة الشارقة.

وقد تطرقت الدراسة في المبحث الأول للموارد البشرية في المصارف الإسلامية كمتطلب ضروري يمكنها من تجنب العديد من المخاطر التي تواجهها، وكذلك إلى الخصائص والمواصفات التي يجب أن تتمتع بها هذه الموارد لتتمكن من القيام بدورها، ولتمكن المصارف من القيام بالواجب الملقى على عاتقها.

- العوائق والأخطاء الشرعية في عمل المصارف الإسلامية / د عطية السيد السيد فياض - مؤتمر دور المؤسسات المصرفية الإسلامية في الاستثمار والتنمية / 7-2002/5/9 , جامعة الشارقة.

وخلصت هذه الدراسة إلى جهل الكثير من العاملين بالمصارف الإسلامية بحقيقة المعاملات الإسلامية، مما أدى إلى آثار سلبية تعيق عمل ونهضة هذه المصارف , لا سيما في مجال تقدير جدوى المشروعات.

- المعوقات الخارجية للمصارف الإسلامية / إسماعيل عبد السلام جبر العماوي - رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم الاقتصاد والمصارف الإسلامية في جامعة اليرموك 2003

حيث تطرق الباحث إلى القصور النوعي في الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، وان عدم توفر العامل المؤهل الذي يتميز بالسمات والخصائص الملائمة للعمل المصرفي الإسلامي قد مثل أحد المعوقات الأساسية التي واجهت عمل المصارف الإسلامية.

- العمل المصرفي الإسلامي (أصوله وصيغه وتحدياته) / د احمد سفر 2004.

وقد تعرض الكاتب إلى حاجة المصرف الإسلامي إلى الاقتصادي الفقيه , وأوضح أهمية العلاقة التي تربط الفقه بالاقتصاد. وإن من أهم المعضلات التي تواجهها المصارف الإسلامية الآن هي ندرة الموارد البشرية العاملة في حقل المصارف الإسلامية والتي تجمع بين التخصص في الاقتصاد علاوة على الخبرة العملية المصرفية والتخصص في الفقه الإسلامي.

وتوصل الكاتب في دراسته إلى أن الحل الأمثل يكمن في تأطير أواصر الصلة والفهم المتبادل بين العمل المصرفي والاقتصادي من جهة والعمل الفقهي من جهة أخرى , وترك العمل المصرفي اليومي والتطبيق للمصرفيين الاقتصاديين , بشرط عدم الخروج عن الأهداف الأساسية التي قامت عليها هذه المصارف من حيث الالتزام بالتشريع الإسلامي.

_الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية / محمود عبد الكريم احمد ارشيد.

حيث تطرق الكاتب إلى النشاط الثقافي والتعليمي للمصارف الإسلامية، مقترحا على هذه المصارف القيام ببعض النشاطات والإجراءات التي من شأنها أن ترفع من مستوى العمل المصرفي الإسلامي وذلك من خلال رفعها لمستوى العاملين في هذه المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية.

_الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية / التنظيم في البنوك الإسلامية، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية.

حيث تطرق البحث لقضية مهمة وضرورية لنجاح أي مشروع – شارحا ذلك حيث هي في المصارف الإسلامية – وهي قضية وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

وكذلك تطرقت الدراسة للأخطاء الشائعة في تنظيم بعض البنوك الإسلامية.

_إدارة الموارد البشرية في المصارف الإسلامية / أ. د عواطف يوسف – بحث مقدم إلى الندوة الدولية" نحو ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية" المنعقدة في دبي، أيلول 2005.

وركزت الكاتبة في بحثها على أن الله جل وعلا خلق الإنسان لعبادته واستخلفه في الأرض وعليه أن يؤدي أمانة الاستخلاف من خلال أداءه لعمله بإخلاص وإتقان وأمانة.

وان على الإدارات في المؤسسات المالية الإسلامية أن تركز على القوة والأمانة والأيمان عند اختيار موظفيها باعتبارها السمات الأساسية الواجب توافرها لدى العاملين، وتدعيم ذلك بسياسات واستراتيجيات لإدارة الموارد البشرية تبنى على تأهيل مستمر لقدرات العاملين وتنمية مهاراتهم.

هيكل البحث:

لقد تم تقسيم هذا البحث إلى:

الفصل التمهيدي: طبيعة النشاط المصرفي الإسلامي.

المبحث الأول: تعريف المصارف الإسلامية وأسس عملها وأسس الاستثمار فيها.

المبحث الثاني: بيئة العمل المصرفي الإسلامي.

المبحث الثالث: الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية.

الفصل الأول: مواصفات العاملين في المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق.

المبحث الأول: واقع العناصر البشرية في المصارف الإسلامية.

المبحث الثاني: المواصفات الواجب توافرها في العاملين في المصارف الإسلامية.

المبحث الثالث: أثر هذه المواصفات على المصرفية الإسلامية.

الفصل الثاني: تأهيل العاملين بالمصارف الإسلامية

المبحث الأول: أسباب مشكلة العاملين في المصارف الإسلامية وأثرها على هذه المصارف.

المبحث الثاني: مبررات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

المبحث الثالث: مفهوم ونطاق وأهداف تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية، ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعيا

المبحث الرابع: مقومات وأدوات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

الفصل الثالث: واقع الموارد البشرية في المصارف الإسلامية (حالة الأردن).

المبحث الأول: البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل.

المبحث الثاني: البنك العربي الإسلامي الدولي.

الفصل التمهيدي

طبيعة النشاط المصرفي الإسلامي

برزت البنوك الإسلامية، كظاهرة معاصرة، هامة وبارزة في النصف الثاني من القرن الماضي وبدايات هذا القرن. وقد أثبتت هذه المصارف وجودها وأكدته من خلال قيامها، والاستمرار في عملها ونشاطاتها، وتوسع هذا العمل بالرغم من وجود المصارف التقليدية وبمنافسة قوية معها، وفي بيئة لا تمثل البيئة التي يفترض أن تعمل فيها المصارف الإسلامية، مما يؤكد أن هذه المصارف تلبي احتياجات المتعاملين معها وتحقق مصالحهم إضافة لمصالح المصارف ذاتها (المساهمين فيها)، كل ذلك إضافة إلى إسهامها في خدمة المجتمع بتلبية احتياجاته وخدمة الاقتصاد الوطني بالعمل على تطويره وتنميته.

وسوف يتم مناقشة هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: تعريف المصارف الإسلامية وأسس عملها والاستثمار فيها.

المبحث الثاني: بيئة العمل المصرفي الإسلامي.

المبحث الثالث: الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية.

المبحث الأول

تعريف المصارف الإسلامية، وأسس عملها والاستثمار فيها

و سيتم مناقشة هذا المبحث من خلال المطلبين التاليين:

- المطلب الأول: تعريف المصرف الإسلامي.
- المطلب الثاني: أسس العمل والاستثمار في المصارف الإسلامية والسمات المميزة لها.

المطلب الأول

تعريف المصرف الإسلامي

اختلف الكتاب والباحثون في مجال المصارف الإسلامية في وضع تعريف محدد للمصرف الإسلامي، ونتعرض فيما يلي لبعض التعريفات التي تناولت المصرف الإسلامي من عدة جوانب:

1- فقد عرفه الدكتور احمد النجار بأنه:

" مؤسسة مالية مصرفية لتجميع الأموال وتوظيفها في نطاق الشريعة الإسلامية، بما يخدم بناء مجتمع التكامل الإسلامي، وتحقيق عدالة التوزيع، ووضع المال في المسار الإسلامي". [1]

2- وعرفه الدكتور غريب الجمال:" يقصد بالمصارف أو بيوت التمويل الإسلامية، تلك المؤسسات التي تباشر الأعمال المصرفية مع التزامها باجتناب التعامل بالفوائد الربوية – أخذاً

([1]) مجلة البنوك الإسلامية، العدد 7، ذو القعده، 1399 هـ، ص 22

وعطاءاً بوصفه تعاملاً محرماً شرعاً – وباجتناب أي عمل مخالف لأحكام الشريعة الإسلامية".[1]

3- وعرفه الدكتور مصطفى كمال طايل بأنه:" هو منظمة إسلامية تعمل في مجال الأعمال بهدف بناء الفرد المسلم والمجتمع المسلم، وتنميتها وإتاحة الفرص المواتية لها للنهوض على أسس إسلامية تلتزم بقاعدة الحلال والحرام.[2]

4- وعرفه الدكتور جهاد صبحي القطيط:" المصارف الإسلامية هي مؤسسات مالية تقوم بتقديم الخدمات والمنتجات المصرفية وغيرها وفق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية بهدف المحافظة على القيم والأخلاق الإسلامية، وتحقيق أقصى عائد اقتصادي واجتماعي لتحقيق الحياة الطيبة الكريمة لأفراد المجتمع". [3]

وبالنظر إلى التعريفات السابقة، فإنه يمكن للباحث اقتراح تعريف شامل للمصرف الإسلامي هو:" مؤسسة مالية مصرفية ذات أهداف اقتصادية واجتماعية وتنموية، تلتزم في جميع أعمالها بأحكام الشريعة الإسلامية، بما يخدم بناء مجتمع إسلامي متكامل".

([1])الجمال، د غريب، المصارف والأعمال المصرفية في الشريعة الاسلامية والقانون، القاهرة، دار الاتحاد العربي للطباعة، 1972، ص 389-390

([2]) طايل، د مصطفى كمال، البنوك الإسلامية، م س، ص 54

([3]) القطيط، جهاد صبحي: المصرفية الاسلامية في فكر الآباء، بحث مقدم الى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الاسلامية من 3-5 ايلول 2005، دبي، ص 1

المطلب الثاني

أسس العمل والاستثمار في المصارف الإسلامية والسمات المميزة لها

تتشابه المصارف الإسلامية مع البنوك التقليدية من حيث نظرتها إلى أهمية تدوير راس المال واستخدامه في تمويل مختلف أوجه النشاط الاقتصادي، فكلا النوعين من البنوك يساهم مباشرة في تسهيل عمليات التنمية الاقتصادية وتمويلها بشكل أو بآخر من خلال قيام هذه البنوك بالوساطة المالية.

فالبنك الإسلامي – كالبنك التقليدي – يقوم بالتوسط بين وحدات الفائض المالي (المدخرين) ووحدات العجز المالي (المستثمرين) مما يسهل انسياب المدخرات والودائع لاستثمارها في المجالات الاقتصادية المختلفة. ولكن البنوك الإسلامية تتميز بكونها تراعي وتتقيد في وظائفها وأهدافها بقواعد الشريعة الإسلامية في جميع معاملاتها المالية والتجارية، وان أساس العمل المصرفي الإسلامي يستند إلى عدم التعامل بالفائدة أخذا وعطاءا.

وتتميز طبيعة العمل في المصارف الإسلامية عنها في المصارف التقليدية كونها ذات طبيعة متميزة من حيث البعد الشرعي وطرق تعبئة الأموال واستثمارها، وطبيعة العاملين والمتعاملين، إضافة إلى الطبيعة المميزة للضمانات المصرفية الإسلامية.

فمن التعريفات السابقة نستطيع استشراف السمات المميزة للمصارف الإسلامية وتحديد الأسس التي تضبط عملها وتوجه استثماراتها:

أولا: تحريم الربا، وكافة المحظورات الشرعية والامتثال إلى أوامر الله سبحانه وتعالى: [1]

وهذا الأساس هو الذي يشكل معلماً رئيسياً للبنك الإسلامي، وبدونه يصبح مثل سائر البنوك غير الإسلامية، و ذلك لان الإسلام يحرم التعامل بالربا والغش والاحتكار وغيرها من المحظورات الشرعية. ويهدف من وراء العمل بمبدأ المشاركة في الغنم والغرم بديلا عن الغنم المضمون المتمثل والواضح في سعر الفائدة الثابتة. وبالتالي فان الإطار الفلسفي الذي تنطلق منه المصارف الإسلامية يختلف تمام الاختلاف عن الأساس الذي تنطلق منه البنوك التقليدية، فالمصارف الإسلامية تنطلق من أساس عقدي ينبثق عنه مبدأ الاستخلاف، ومقتضى هذا المبدأ:

أن المال مال الله سبحانه وتعالى، والبشر مستخلفين فيه

ونتيجة لهذا التأصيل فان تصرف الإنسان فيما يملك مقيد بإرادة المالك الأصلي ووفق أوامره ونواهيه، مما يشكل إطارا عاما يحكم عمل هذه المصارف، وهو الالتزام بالشريعة الإسلامية.[2]

ولما كان الإسلام يتصف بالشمولية، فهو حين يحرم التعامل الربوي وغيره من المحظورات الشرعية، يقيم نظمه وأركانه على أساس الاستغناء عن الحاجة إليه، وينظم جوانب الحياة بحيث تنتفي منه الحاجة إلى هذا النوع من التعامل، بدون مساس بالنمو الاقتصادي والاجتماعي، ووجود استحالة اعتقاديه في أن يحرم الله أمرا لا تقوم الحياة البشرية

([1]) طايل، مصطفى، البنوك الإسلامية، م س، ص 55، العبادي، عبدالله عبدالرحيم، موقف الشريعة من المصارف الاسلامية المعاصرة ط 1، 1982، ص 172-173، القطيط، جهاد: المصرفية الإسلامية، م س، ص 2

([2]) محمد عبد المنعم أبو زيد: الدور الاقتصادي للمصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق،المعهد العالمي للفكر الاسلامي، القاهرة، 1996، ص 18

ولا تتقدم بدونه، كما أن هناك استحالة اعتقاديه في أن يكون هناك أمر خبيث ويكون في ذات الوقت حكيما لقيام الحياة وتقدمها. (1)

ثانياً: إتباع قاعدة الحلال والحرام:

يقوم الاقتصاد الإسلامي على معايير وأحكام وتشريعات مستمدة من الشريعة الإسلامية الغراء، القائمة على ما جاء في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، والشريعة الإسلامية تقرر العمل كمصدر للكسب بدل اعتبار المال مصدرا وحيدا للكسب، وان المال لا يلد المال، وان العمل هو الذي ينمي المال ويزيده، وبالتالي ضرورة توجيه الجهد نحو التنمية عن طريق الاستثمار والمشاركة التي تخضع لمعايير الحلال والحرام التي حددها الإسلام، حيث تعتبر الشريعة الإسلامية أن الأعمال والأنشطة المرغوب فيها والنافعة حقا حلالاً، بينما أنشطة أخرى غير مرغوب فيها حراماً. (2)

ولما كان البنك الإسلامي هو الأداة التي تجسد الاقتصاد الإسلامي في التطبيق العملي، فانه يجب على البنك مراعاة تطبيق قاعدة الحلال والحرام في كل عملياته سواء كانت ودائع أو استثمارات أو خدمات مصرفيه. ويترتب على ذلك أن البنك الإسلامي ينطلق من تصور الإسلام ومنهجه في الاستثمار والمشاركة التي تخضع لمعايير الحلال والحرام، أن يلتزم بعدة أساسيات في أعماله وعلاقته بالمجتمع الذي يتعامل فيه. (3)

---

(1) الهيتي، عبدالرزاق، المصارف الإسلامية، م س، ص 209، طايل، مصطفى، البنوك الإسلامية، م س، ص 55

(2) طايل، مصطفى: البنوك الإسلامية، م س، ص 56 بتصرف، انظر العبادي، د عبدالله، موقف الشريعة، م س، ص 173-177 بتصرف

(3) طايل، د مصطفى، نفس المرجع، ص 56-57

ثالثاً: الصفة التنموية للبنوك الإسلامية:

إن الإسلام دين ونظام حياة شامل وكامل، جاء ليتسق مع قدرات المخلوقات البشرية، ويضمن إذا طبق تطبيقا صحيحا سعادة هذه المخلوقات في الدنيا قبل الآخرة، مصداقا لقوله تعالى:" فَمَنِ ٱتَّبَعَ هُدَاىَ فَلَا يَضِلُّ وَلَا يَشْقَىٰ". (1)

رابعاً: قيام الاستثمار على عنصر من عناصر الإنتاج:

يعتمد الاستثمار في الإسلام على المشاركة في العملية الاستثمارية بأحد عناصر الإنتاج: العمل أو رأس المال. ذلك أن الاستثمار الإسلامي يرتكز على المشاركة العادلة، حيث يسهم المستثمر بأحد عناصر العمل في العملية الاستثمارية.

وفي حالة المصارف الإسلامية، فهي تقوم على شراكة – بين الممول وطالب التمويل – في حالتي الربح أو الخسارة، وهذا ما يعمل على النهوض بشخصية العامل المسلم، من خلال جعله شريكا في العملية الاستثمارية على أساس الجهد الذي يبذله فيها. (2)

خامساً: إمهال المدين المعسر

ويستند هذا الأساس على الآية الكريمة:" وَإِن كَانَ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ ۚ وَأَن تَصَدَّقُوا۟ خَيْرٌ لَّكُمْ ۖ إِن كُنتُمْ تَعْلَمُونَ". (3)

---

(1) سورة طه: آية 123

(2) النجار، احمد عبد العزيز، مائة سؤال...، ص 75، الهيتي، المصارف الإسلامية، ص 431

(3) سورة البقرة: آية 280

وهذه خاصية تميز بها النظام الاقتصادي الإسلامي عن غيره من النظم، وهي تتلخص بمحاولة التوفيق بين جانبي الإنسان المادي والروحي، وعدم الفصل بين الناحيتين الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع الإسلامي.

فعلى الجهة المستثمرة – والمتمثلة بالمصرف الإسلامي في هذه الحالة – أن تترفق بالمدين وتعامله معاملة كريمة، حتى لا يشعر بثقل الدين، فقد ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم قوله:" كان رجلاً يداين الناس، فكان يقول لفتاه: إذا أتيت معسراً فتجاوز عنه، لعل الله يتجاوز عنا، فلقي الله فتجاوز عنه".. [1]

سادساً: الكفاءة الاقتصادية البحتة

بما أن المصرف الإسلامي مؤسسة استثمارية، يهدف من وراء قيامه بتجميع أموال الناس ومدخراتهم إلى تحقيق الربح المادي – إضافةً إلى الأهداف الأخرى –، فإنه يجب أن يتمتع في كافة أعماله الاستثمارية بالكفاءة الاقتصادية البحتة وذلك بإتباع الأساليب الرشيدة التي تشكل أساس النجاح لأي مؤسسة أو مشروع استثماري. فالربح المادي يشكل أحد أهم الأسباب التي تدفع بالناس لاستثمار أموالهم في المصرف، وكذلك هو السبيل لاستمرارية قيام المصرف ووجوده حيث يقوم بتغطية مصاريفه ونفقاته من هذا الربح.

وعليه فإن الفكر الإسلامي على المستوى النظري والنظام الاقتصادي الإسلامي على مستوى التطبيق جزء أصيل من الإسلام كدين ونظام حياة شامل وكامل. وجوهر الاقتصاد الإسلامي يستند على غاية الإنسان من الوجود على ظهر الأرض، وهي عبادة الله – جل وعلا

([1]) صحيح مسلم بشرح النووي، ج 5، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، ط 1، 2003، حديث رقم (1563) ص 224

– بالمعنى الواسع والذي يشمل تعمير الأرض، بحيث يعتمد هذا التعمير على منهج الإسلام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. (1)

إن جوهر عمل المصارف الإسلامية هو التنمية، فالبنك الإسلامي أساساً شركة استثمار حقيقي وليس استثمار مالي، ومن ثم فإن عمليات البنك الإسلامي هي الدخول في إنشاء مشروعات استثمارية وفقا للأولويات الإنمائية للبلد الذي يوجد فيه هذا المصرف، من مشروعات صناعية وزراعية وخدمية، ومن ثم يدخل في كافة المشروعات الاقتصادية التي تعمل على تنمية القدرة الإنتاجية للمجتمع الإسلامي. (2)

وحيث أن المصارف الإسلامية تقوم على بناء فكري خاص وهو الإسلام ونظامه الشامل، فإنها تتصدى بطبيعة هذا التكوين للتنمية الاقتصادية، أي بما يعني أن يتم تصحيح وظيفة رأس المال في الاقتصاد الإسلامي بمساهمته في تنمية المجتمع الإسلامي اقتصاديا علاوة على تنميته اجتماعيا. (3)

ويستطيع البنك الإسلامي القيام بهذه الوظيفة عن طريق تدعيم الوعي الادخاري بين المسلمين والقيام بالصفة الاستثمارية التي تميز البنوك الإسلامية عن غيرها، علاوة عن قيامها بأنشطة اجتماعية تهدف في النهاية إلى زيادة التكافل الاجتماعي وإيجاد نسيج متماسك للمجتمعات الإسلامية. (4)

---

(1) الغزالي، د. عبد الحميد، على شبكة الانترنت www.islamonline.net 14/3/2007، انظر كذلك العبادي، د عبدالله عبدالرحيم، موقف الشريعة، م س، ص 178–179، النجار، احمد عبدالعزيز وآخرون، مائة سؤال ومائة جواب حول البنوك الإسلامية، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، ص 75

(2) الغزالي، نفس المرجع

(3) طايل، مصطفى: البنوك الإسلامية، م س، ص 57

(4) طايل، مصطفى، نفس المرجع، نفس الصفحة

إن المصارف الإسلامية تقوم على التزام عقائدي ومنهج فكري يجعلانها تتصدى لمسألة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفق المعايير التالية: [1]

أ – اعتماد الوسائل المشروعة في الأنشطة الاقتصادية والتي تتوخى تحقيق المصلحة العامة والتزام الصدق والأمانة والحرص على عدم الإضرار بالغير.

ب – اجتناب الممنوعات والمحظورات في الأعمال الاقتصادية كالغش والاحتكار والاستغلال.

ج – تركيز الاستثمارات على إنتاج السلع والخدمات التي تشبع الحاجات السوية للفرد في المجتمع.

د – ترجيح مبدأ احتياجات المجتمع ومصالح الجماعة قبل النظر إلى العائد المادي على الفرد.

---

(1) دور الصيرفة الإسلامية في تعبئة الموارد والأدوات المالية الإسلامية الحديثة، اتحاد المصارف العربية 2005، ص 60، 61 / بحث د احمد سفر: دور البنوك الإسلامية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المبحث الثاني

بيئة العمل المصرفي الإسلامي

إن البيئة المناسبة لأي مشروع استثماري – أو غير استثماري – تعتبر من أهم مقومات النجاح لهذا المشروع، وهي متطلب أساسي وضروري لأي مشروع – مهما كان – حتى يستطيع السير بخطى ثابتة وواثقة نحو هدفه المرسوم، وعكس ذلك فإن البيئة غير المناسبة تشكل حجر عثرة في طريق هذا المشروع وتعمل على عرقلة جهوده المبذولة للنجاح، وعلى تأخير وصوله إلى ذلك الهدف، كما أنها تستنزف كثيرا من الجهد والمال في محاولة التغلب عليها وتطويعها لمصلحته لتصبح متوافقة مع أهدافه وطموحاته.

والمصارف الإسلامية – بشكل خاص – واجهت وتواجه صعوبات ومعوقات جمة في مسيرة عملها، صعوبات أثرت على قدرتها في تطبيق الأساس النظري الموضوع لعملها إلى واقع عملي قائم على أرض الواقع. ولعل البيئة غير المناسبة لطبيعة عملها والتي تسود المجتمعات التي قامت فيها هذه المصارف كانت وما زالت من أهم المعوقات التي تواجه هذه المصارف. (1)

والمقصود بالبيئة هي: مجموعة من المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل في ظلها المصارف وتتأثر بها، والتي لا يمكن أن تعمل بمعزل عنها أو تتجنب تأثيراتها عليها، بل تتعامل معها فتؤثر عليها وتتأثر بها. (2)

---

(1) ملكاوي، محمد محمود: مستقبل البنوك الاسلامية في ظل التطورات الاقتصادية العالمية (رسالة دكتوراه)، بدون ناشر، 2003، خلف، فليح: البنوك الإسلامية، م س، ص 415

(2) ملكاوي، محمد محمود، نفس المرجع، ص 359، ابو زيد، محمد: نحو تطوير..، م س، ص 292

وبالتالي فهي تتأثر إيجابا بالبيئة المناسبة لها وتتطور أعمالها ونشاطاتها في ظلها، وتتأثر سلبا إن كانت في بيئة غير مناسبة، فتتخبط نشاطاتها وتتعثر خطواتها ويظهر البعد بين واقعها العملي وبين فكرتها النظرية التي أنشئت على أساسها. [1]

وللحديث عن البيئة وأثرها على مسيرة المصارف الإسلامية، لا بد من القيام بدراسة المطالب التالية، التي تشكل بمجموعها مفهوم البيئة:

- القوانين والتشريعات المصرفية.
- النظام المصرفي السائد.
- المتعاملون مع هذه المصارف.

فالمصارف الإسلامية بحكم طبيعتها المصرفية تتأثر بصورة مباشرة – أو غير مباشرة – بهذا الواقع، وذلك لاعتمادها على هذه البيئة للحصول على مدخلاتها من الموارد المالية والبشرية من عملاء وعاملين فيها... وغير ذلك.

المطلب الأول

القوانين والتشريعات السائدة (المتعلقة بالعمل المصرفي)

إن المقصود بالقوانين والتشريعات هو تلك اللوائح والأنظمة المعمول بها في البلاد التي تقوم تلك المصارف على أرضها، ولا يمكن قيامها وممارسة نشاطها دون الالتزام والتقيد بها. وتتمثل هذه التشريعات بما يلي:

1 – إن كثيراً من قوانين المصارف والشركات غير مستمدة من الشريعة الإسلامية، وبالتالي فهي لا تتناسب في بعض أحكامها مع طبيعة النشاط المصرفي الإسلامي، بل تحد من

([1]) ملكاوي، محمد: نفس المرجع، ص 360

عمل المصارف الإسلامية وتحصرها في إطار ضيق محدود. وفي نفس الوقت تحرص هذه المصارف على إبرام عقودها ومعاملاتها وفق الشروط والضوابط الشرعية، بحيث يتطلب تنفيذها في المحاكم جهودا وتكاليف وأعباء إضافية نتيجة هذه القوانين. (1)

فالمصارف الإسلامية تعمل في مجال التمويل على أساس العقود والاتفاقيات الخاصة، ولما كانت القوانين التجارية والمصرفية لا تحمي هذه العقود فقد أدى ذلك إلى عدم تمتع هذه المصارف بحماية جزائية قانونية لتحصيل حقوقها من العملاء عند حلولها، مما جعلها تتشدد في الحصول على الضمانات المختلفة لتكون رادعة عن المماطلة من المدينين، مما أثر سلبا على إقبال شريحة من الناس على التعامل مع هذه المصارف تخففا من الضمانات. (2)

2 – تتبنى حكومات الدول الإسلامية النظام التقليدي الربوي وتعتمده رسميا في معاملاتها المالية والمصرفية، مما شكل عقبة كبرى أمام اعتماد النظام المالي المصرفي الإسلامي، واتساع أنشطته في مثل تلك الدول. (3)

3 – تعاني المصارف الإسلامية من بعض المشكلات المتعلقة بارتفاع الضرائب على الأرباح، مما يضاعف مشكلة هذه المصارف مع عملائها المستثمرين لديها بالمشاركة أو المضاربة. (4)

كما تعاني هذه المصارف من الضرائب التي تؤخذ على الأرباح التي توزع على أموال الاستثمار، حيث لا تعامل على أساس أنها جزء من تكاليف المصرف الإجمالية، على عكس ما عليه العمل في البنوك التجارية الربوية، حيث تعد الفوائد المدفوعة من قبلها جزءا

([1]) التركي، عبد الله: ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية في ظل تحديات تواجهها www.kantakji.org، ملكاوي، محمد: مستقبل البنوك..، م س، ص 362

([2]) الهيتي، عبد الرزاق: المصارف الإسلامية، م س، ص 689، 690

([3]) محسن آل عصفور: التحديات والحلول أمام النظام المصرفي الإسلامي www.kantakji.org

([4]) الهيتي، عبد الرزاق: المرجع السابق، ص 690،691

من تكاليفها الإجمالية، مما يشكل ضغطا على المصارف الإسلامية، الأمر الذي دفع هذه المصارف إلى تمويل المشاريع ذات الربح المرتفع ورفض المشاريع ذات الربح المتدني، حتى وأن كانت تحتل مكان الأولوية في متطلبات التنمية الاقتصادية للبلد الذي تعمل فيه، مما أثر على استبعاد شريحة من المتعاملين أصحاب التمويلات المنخفضة كان من الممكن أن يشملهم ذلك التمويل. (1)

المطلب الثاني

النظام المصرفي السائد

عند وجود صيغ تصطدم مع أساسيات وقواعد الشريعة الإسلامية ومقاصدها والمتمثلة في غياب النظام المصرفي والاقتصادي والمالي الإسلامي بشكله المتكامل، فإن ذلك يؤدي إلى إعاقة عمل المصارف الإسلامية ويحد من قدرتها على الإنجاز، كما يحد من مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. (2)

ومن المعلوم أن المؤسسات المالية التي تدير القطاع المصرفي العالمي هي مؤسسات تقوم على النظام الربوي، وكذلك الجامعات والمعاهد المختلفة فهي تدرس علم الاقتصاد الوضعي.

---

(1) الهيتي، عبد الرزاق: المرجع السابق، ص 691

(2) صلاح، جمال محمد: دور البنوك في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، منشورات البنك المركزي الأردني، 1991، ص 18

ويمكن أن يظهر أثر النظام المصرفي كونه الوسط الذي لا تستطيع المصارف الإسلامية الإنفكاك عنه أو العمل بدونه، فهي محكومة إليه، ومرتبطة به ارتباطا وثيقا، بل الانخراط في منظومته شرط لوجودها. وهذا واضح وجلي من خلال: [1]

1 – الخضوع التام للبنك المركزي والجهات الأخرى ذات العلاقة، حيث تقف المصارف الإسلامية والبنوك التقليدية في صف واحد – بالرغم من وجود فارق كبير بينهما – فالبنوك التقليدية تتعاطى بالفائدة أخذا وعطاءا، ولذلك فخضوعها للبنك المركزي يزيدها قوة ويمنحها قدرة أكبر على منح الائتمان أو قبول الودائع، بعكس المصارف الإسلامية التي لا تستطيع أن تلجأ إلى البنك المركزي كملجأ أخير للتمويل لأنه يفرض الفوائد الربوية على القروض التي يمنحها، أو على عمليات إعادة الخصم للأوراق التجارية التي سبق وأن تم خصمها في المصارف التجارية. وهذا يتعارض مع مبدأ المصارف الإسلامية التي لا تتعامل بالفوائد الربوية لا أخذا ولا عطاءا.

2 – الصعوبات والمشكلات التي تعترض المصارف الإسلامية الناشئة عن طبيعة النظام المصرفي المحلي أو العالمي، والمتمثلة في استخدام فائض الموارد حال تحققه، أو معوقات الحصول على الموارد حال شحها، فهي إن اقترضت من هذه البنوك ستدفع فائدة، وإن استثمرت فائض مواردها فيها ستأخذ فائدة، وكلتا الحالتين لا تتناسب مع طبيعة العمل المصرفي الإسلامي، مما يحد بالتالي من تعامل المصارف الإسلامية مع هذه البنوك، سواء أكانت داخلية أم خارجية. [2]

([1]) خلف، فليح: البنوك الإسلامية، م س، ص 415 – 417

([2]) خلف، فليح: المرجع السابق، ص 417

3 – غموض العلاقة بين المصارف الإسلامية وبين البنوك المركزية، حيث تتميز هذه العلاقة بعدم الوضوح أحيانا وتعدد صيغ وأشكال العلاقة واختلافها من مصرف لآخر أحيانا أخرى. [1]

فنجد قسما من المصارف الإسلامية يخضع لجميع أنظمة وقوانين المصارف والشركات، ما عدا ما يخالف مبادئ الشريعة الإسلامية، كما هو الحال في الأردن ومصر وقطر. وهذه المصارف تخضع للقوانين المصرفية السائدة كنسبة الاحتياطي، والتقيد بالسقوف الائتمانية التي تحددها السياسات العليا في البلاد.

أما القسم الثاني من المصارف فهي تخضع كليا للأنظمة والقوانين المصرفية وقوانين الشركات السائدة دون مراعاة للطبيعة الخاصة لهذه المصارف، وهذا غالبا ما يكون في البلاد الغربية.

وهذه بدورها تحاول تطوير الأدوات الاستثمارية التي تتفق مع القوانين المصرفية السائدة وتنسجم في نفس الوقت مع إطار الشريعة الإسلامية وقواعدها العامة، لذلك نجد بعض التجاوزات الشرعية لدى عدد من المصارف الإسلامية العاملة هناك نتيجة لذلك. [2]

المطلب الثالث

المتعاملون مع المصارف الإسلامية

إن المتعاملين مع المصارف الإسلامية هم العنصر الأساسي لإنجاح فكرة المصرفية الإسلامية، وهم اللبنة الأساسية في الارتقاء بالفكرة أو إفشالها.

([1])الهيتي، عبد الرزاق: المصارف الإسلامية، م س، ص 692-693

([2]) الهيتي، عبد الرزاق: المصارف الإسلامية، م س، ص 693

والنشاط المصرفي – بشكل عام – يعتمد على التعامل مع العملاء كمودعين وطالبي تمويل، وهذا ما ينطبق على العمل المصرفي التقليدي والإسلامي في آن واحد، وإن اختلفت طبيعة العلاقة بين العميل والمصرف، فالعلاقة بين البنك والعميل في المصرف التقليدي هي علاقة دائن بمدين، بينما هي تقوم على أساس المشاركة في نتيجة العملية الاستثمارية من ربح أو خسارة بين المصرف الإسلامي وعميله، حيث تمثل أمانة العميل وكفاءته الفنية والعملية والإدارية أحد أهم العوامل المؤثرة في نتيجة العملية الاستثمارية، نجاحا أو فشلا. [1]

ولا بد من توفر صفات الصدق والأمانة والخلق الإسلامي والوازع الديني القوي لدى المودعين في المصارف الإسلامية، حتى يكون لديهم الاستعداد لتقبل الخسارة، فيتجهون للمشاركة في المصارف الإسلامية، مما يشكل دعامة أساسية تهيئ هذه المصارف للقيام بدورها الريادي وتحقيق أهدافها، ومن أهم الصفات والخصائص التي يجب توافرها في عملاء المصارف الإسلامية ما يلي: [2]

1- فهم واستيعاب نموذج العمل المصرفي الإسلامي سواء في الادخار أو التمويل والاستثمار.

2- توفر الرغبة والوازع الديني للتعامل مع المصرف على أساس شرعي.

3- توافر الكفاءة العملية في مجال التوظيف والاستثمار في مجال المشروع الذي يرغب العميل مشاركة المصرف الإسلامي له فيه.

ويعتبر تدني مستوى الثقافة المصرفية الإسلامية والوعي عند الأفراد والمجتمع عائقا كبيرا أمام المصارف الإسلامية وتوسع أنشطتها ونجاحها.

([1]) أبو زيد، محمد: الدور الاقتصادي..، م س، ص 90

([2])أبو زيد، محمد: نفس المصدر، ص92

ويمكن تلخيص أهم المشاكل التي تعانيها المصارف الإسلامية بالنظر إلى المتعاملين معها بما يلي: [1]

1 – النظرة التقليدية من قبل العملاء لهذه المصارف، وهذا نتيجة التراكمات الفكرية التي خلفها الغزو الاستعماري والفكري للبلاد الإسلامية، والذي أدى إلى وجود فئات قليلة الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية وما تمليه عليهم من أوامر ونواهي وحلال وحرام مما ساعد على ترسيخ أسلوب التعامل المصرفي الذي يعتمد على الفائدة الربوية، واعتياد الناس على التعاملات في البنوك الربوية. فقد ترسخ في أذهان المودعين فكرة ضمان الوديعة من قبل المصرف، فهم غير قادرين على تفهم طبيعة الوديعة الاستثمارية من حيث إمكانية تعرضها للخسارة، مما ألزم المصارف الإسلامية إتباع أسلوب حذر في عملياتها الاستثمارية، واقتصارها على المشاريع التي تحقق أكبر عائد ممكن، لأنها أن لم توزع أرباحا مرتفعة على المودعين فإنها ستخسر هذه الودائع. [2]

أما فيما يتعلق بعملية التمويل، فقد اعتاد المستثمرون الحصول على قروض بفائدة من البنوك التقليدية دون أن تتدخل هذه البنوك في شؤونهم، وقد أدى هذا إلى ضعف إقبال المستثمرين للتعامل مع المصارف الإسلامية على أساس المشاركة، نظرا لتدخلها في أعمالهم باعتبارها شريكة فيها.

([1]) الشعراوي، عايد فضل : معوقات الاستثمار والتنمية في المؤسسات المصرفية الإسلامية، بحث منشور في كتاب الوقائع، ص 649 وص 653، كذلك أبو زيد، محمد المصدر السابق، ص 94-95

([2]) الهيتي، عبد الرزاق: المصارف الإسلامية، م س، ص 688

2 – سيطرة العقلية الربوية على بعض المودعين والمتمثلة في طلب الـــربح الأكيـــد والمرتفع، مما أدى إلى قيامهم بسحب أموالهم من المصارف الإســـلامية عنـــدما انخفـــضت أرباحهم عن المطلوب أو قياسا مع البنوك التقليدية.

3 – عدم فهم كثير من المتعاملين لطبيعة عمل المصارف الإسلامية مما أدى إلى عدم التزامهم بالسداد، وضياع بعض الأموال إما بالتعدي أو عدم الالتزام بحرمة أموال الغير. مما جعل القائمين على المصارف الإسلامية يبتعدون عن الأساليب المختلفة للتمويل الإسلامي كالمشاركة والمضاربة وغيرها، مع أنها تتفق مع طبيعة وفلسفة المصارف الإسلامية.

4– تفشي بعض الأخلاق السيئة في المجتمعات أدت إلى ظهور بعض المظاهر السيئة، كمماطلة المدين عن سداد دينة، وتلاعب الكثيرين بالإيرادات والمصاريف والأرباح، وإخفـــاء المعلومات، مما أدى إلى عرقلة مسيرة المضاربة في المصارف الإسلامية.

وقد تبين أن من أهم الأسباب التي أدت الى ابتعاد المصارف الإسلامية عن اســـتخدام صيغة المضاربة هو عدم توافر العميل المضارب بالخصائص والصفات المطلوبة، فقد جربت بعض المصارف صيغة المضاربة، ولكنها واجهت صعوبات كثيرة في الواقع العملي، نتيجـــة لغياب المثل الخاصة بالأمانة في التطبيق، وهذا مثال واضح على أهمية العميل في إنجـــاح أو إفشال المعاملات المصرفية الإسلامية المختلفة. [1]

([1]) أبو زيد، محمد: نحو تطوير نظام المضاربة، م س، ص 258

المبحث الثالث

الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية

تتميز المصارف الإسلامية عن غيرها من المصارف بمزايا عديدة، لعل من أهمها وأبرزها وجود هيئات الرقابة الشرعية التي تعد أحد الأركان الأساسية في هذه المصارف.[1]

ويجب أن لا ننسى أن المؤسسات المالية الإسلامية في معظم البلاد الإسلامية ما زالت تعمل في مجال اقتصادي ربوي، وهي تلاقي منافسة شرسة غير متكافئة من المؤسسات المالية التقليدية، مما يوجب على هيئات الرقابة الشرعية وعلينا جميعا أن نساهم في إنجاح مسيرة المؤسسات المالية الإسلامية، ونود أن نشير إلى نقطة جوهرية تزيد من عبء الرقابة الشرعية وهي أن المصارف الإسلامية متعددة الأغراض تجمع خصائص وأعمال البنوك التجارية والبنوك المتخصصة، فلو تخصصت البنوك الإسلامية في نوع واحد لكان ذلك أسهل وأيسر بالنسبة للرقابة الشرعية، ولكن المؤسسات المالية الإسلامية متعددة الأغراض تقوم بجميع الأعمال التي تتفق وأحكام الشرع في كل القطاعات الاقتصادية في الدولة، فهي كما سبق القول تطبيق عملي لمبادئ الاقتصاد الإسلامي الذي يقوم على أساس الاستثمار الكامل للموارد والتنمية المتوازنة لكل قطاعات الاقتصاد لما لذلك من آثار اقتصادية محمودة، وآثار اجتماعية تؤدي إلى زيادة تكافل أفراد المجتمع. [2]

وسوف تتم دراسة هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

([1]) وهبه، محمد سليم: الرقابة في المصارف الإسلامية، مقال على موقع مجموعة المستثمرون على الانترنت (http//mosgcc.com) تمت الاستفادة منه بتاريخ 2008/6/3

(2)الكفراوي، د عوف محمود: البنوك الإسلامية، النقود والبنوك في النظام الإسلامي، مركز الإسكندرية للكتاب 1998، ص 317، 218

المطلب الأول: أهمية الرقابة الشرعية ومشروعيتها وتكوينها في المصارف الإسلامية.

المطلب الثاني: واقع الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية.

المطلب الثالث: دور هيئات الرقابة الشرعية في سير العمل المصرفي.

المطلب الأول

أهمية الرقابة الشرعية ومشروعيتها وتكوينها في المصارف الإسلامية

لضمان التزام المصارف الإسلامية بأحكام الشريعة، يجب أن تكون هناك جهة رقابة شرعية تتابع أعمال هذه المصارف للتأكد من مشروعيتها، ولتقويم الخاطئ منها وتقديم البديل الشرعي لها. [1]

وللرقابة الشرعية أهمية بالغة للمصارف الإسلامية لأكثر من سبب، من أبرزها: [2]

1 – إن الأساس الذي قامت عليه المصارف الإسلامية هو تقديم البديل الشرعي للمصارف التقليدية، ولا يخفى على أحد أن الرقابة الشرعية ضرورة حيوية للمصارف الإسلامية، فهي الجهة التي تراقب وترصد سير عمل المصارف الإسلامية والتزامها وتطبيقها في معاملاتها للأحكام الشرعية.

2 – عدم الإحاطة بقواعد المعاملات الإسلامية من قبل غالبية العاملين في المصارف الإسلامية.

([1]) الشريف، محمد عبد الغفار: الرقابة الشرعية في المصارف والشركات المالية الإسلامية، بحث مقدم إلى ندوة ": دور المؤسسات المصرفية الإسلامية في الاستثمار والتنمية، عقدت في الشارقة 7-2002/5/9 – كتاب الوقائع – ج2، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، 2003، ص 430

([2])حماد، حمزة عبد الكريم، الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية، م س (موقع الانترنت)، ص 2

3 – في هذا الوقت الذي تعقدت فيه الصور التجارية، وانتشرت أنواع جديدة من المعاملات التجارية كبطاقات الائتمان، والحسابات بأنواعها، والتجارة الالكترونية التي لا توجد لها أحكام في المصادر الفقهية القديمة، وإن وجدت الأحكام، فإن المصرفيين القائمين على النشاط المصرفي غير مؤهلين للكشف عنها بأنفسهم.

4 – إن العمليات المصرفية في الاستثمار والتمويل بالذات تحتاج إلى رأي من هيئة الفتوى نظرا لتميز هذه العمليات بالتغير وعدم التكرار مع كل حالة أو عملية أو مشروع يموله المصرف، ومن ثم فالعاملون في النشاط الاستثماري يجب أن يكونوا على اتصال مستمر مع الرقابة الشرعية لأنهم دائما بحاجة إلى الفتيا في نوازل وواقعات تواجههم أثناء عملهم.

5– إن ثقافة الإلمام الشرعي عند العاملين بالمصرف الإسلامي لا تكفي لحل المشكلات التي تطرأ باستمرار على المصرف والإجابة على التساؤلات التي تطرحها الوقائع المتجددة، وبخاصة أن هناك معاملات جديدة شائكة ومعقدة اختلف فيها المختصون من أهل الفقه، فكيف بغيرهم ؟، وبالتالي هناك ضرورة لوجود هيئة من أهل الاختصاص الشرعي للفتوى والفصل في أعمال المصرف الإسلامي. (1)

وتكون وظيفة الهيئة الشرعية الفتوى والفصل في أعمال المصرف الإسلامي، لا سيما صياغة العقود الجديدة صياغة شرعية محكمة، وتنقية العقود القائمة من الشوائب المخالفة للأحكام الشرعية، ووضع الضوابط اللازمة لسير العمل المصرفي وفق توجيهات الشريعة وأحكامها، ومتابعة الهيئة لفتاواها لترى دقة تنفيذها وتطبيقها على الوجه السليم. (2)

---

(1) القرضاوي، يوسف: تفعيل آليات الرقابة على العمل المصرفي الإسلامي – الحلقة الأولى، مجلة الاقتصاد الإسلامي العدد 238 – ابريل 2001، ص 15 وما بعدها.

(2) الشريف، د محمد عبد الغفار: دور المؤسسات، م س، ص 430

وقد نصت بعض أنظمة البنوك الإسلامية على مهام واختصاصات هيئة الرقابة الشرعية، ويمكن أن نبين ذلك فيما يلي: [1]

1 – تكون مهمة هيئة الرقابة الشرعية تقديم المشورة وإبداء الرأي والمراجعة فيما يتعلق بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية. ويكون لها في هذا الصدد ما لمراقبي الحسابات من وسائل واختصاصات.

2 – الاشتراك مع المسئولين في البنك في وضع نماذج العقود والاتفاقات والعمليات العادية لجميع معاملات البنك مع المساهمين والمستثمرين والغير وفي تعديل وتطوير النماذج المذكورة عند الاقتضاء وفي إعداد العقود والاتفاقات التي يزمع البنك إبرامها مما ليس له نماذج موضوعة من قبل، وذلك كله بقصد التأكد من خلو العقود والاتفاقات والعمليات المذكورة من المحظورات الشرعية.

3 – تسلك هيئة الرقابة الشرعية في عملها وفي علاقاتها مع إدارة البنك والهيئات المختلفة ما يسلكه مراقبي الحسابات وفقا لنصوص النظام الأساسي لهذه المؤسسات.

4 – يجوز للهيئة طلب عقد جلسة خاصة لمجلس الإدارة لشرح وجهة نظرها في المسائل الشرعية إذا اقتضى الأمر ذلك.

5 – تقديم الهيئة في نهاية كل سنة مالية تقريرا سنويا شاملا يفصح عن التزام المؤسسة المالية خلال السنة المقدم عنها التقرير في معاملاتها بالقواعد الشرعية، وما قد يكون لديها من ملاحظات في هذا الخصوص.

وبناءا على ما سبق فإن الرقابة الشرعية يجب أن تكون رقابة متخصصة، على علم تام بفنيات عمل ونشاط المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية ومتطلباته المتنوعة والمتعددة،

([1])الكفراوي،عوف محمود: بحوث في الاقتصاد الإسلامي، م س، ص – 346 – 347

وليست فقط ذات إلمام بالكليات أو العموميات، فموقع الهيئة الشرعية يحتم عليها المعرفة المتخصصة فيما هي فيه، بل المعرفة المتميزة وغير المسبوقة، بمعنى أنها تعرض لمستجدات المسائل العملية بتداعياتها المحلية والعالمية.

وتستمد هيئة الرقابة الشرعية مشروعيتها من ثلاثة أوجه هي: [1]

1 – النظام الأساسي للمصرف الإسلامي

فالنظام الأساسي الصادر بإنشاء المصرف يتضمن نصا خاصا بالهيئة الشرعية، ينظم طريقة عملها وكيفية تشكيلها.

2 – تستمد الهيئة مشروعيتها من مباشرتها لاختصاصاتها:

فإذا باشرت الهيئة اختصاصاتها وأدت عملها على النحو الذي يتلاءم ونشاط المصرف ويحقق الأهداف التي ينشدها ويصبوا إليها أكدت مشروعيتها، وإذا تقاعست أو قصرت في ذلك فقدت مشروعيتها ومبرر وجودها.

3 – تستمد الهيئة مشروعيتها من مجرد التفكير في إنشاء المصرف الإسلامي، وذلك كي ترعى خطوات إنشاء المصرف، وتراجع أولا بأول إجراءات قيام هذا الكيان الجديد، وتضفي الشرعية على قيامه.

وتتكون هيئة الرقابة الشرعية في المؤسسات المالية الإسلامية من عدد من علماء الشرع وفقهاء القانون المقارن المؤمنين بفكرة هذه المؤسسات، ويجب أن تتوافر في تعيينهم

([1]) البعلي، عبد الحميد محمود: الاستثمار والرقابة الشرعية، م س، ص 217

بالإضافة إلى أنهم من علماء وفقهاء المسلمين شروط أخرى تكفل لهم حرية إبداء الرأي منها:[1]

1 – أنهم ليسوا من العاملين في هذه المؤسسات وليسوا أعضاء بمجالس إدارتها ضمانا لاستقلالهم وعدم التأثير عليهم.

2 – تعينهم الجمعية العمومية وتحدد مكافآتهم ولا يترك ذلك لمجلس الإدارة، أسوة بما يتبع في تعيين مراقب الحسابات وتحديد أتعابه، ضمانا لحياديتهم.

3 – تحدد اختصاصات وسلطات هيئة الرقابة الشرعية بما يجعلها قادرة على القيام بالرقابة الشرعية على جميع أعمال هذه المؤسسات، وتزود بكافة الإمكانيات والوسائل التي تساعدها على ذلك.

وقد نصت هيئة معايير المحاسبة والمراجعة والضوابط للمؤسسات المالية الإسلامية في معيار الضبط للمؤسسات المالية الإسلامية رقم (1) تحت عنوان: تعيين هيئة الرقابة الشرعية وتكوينها وتقريرها على ما يلي: [2]

1 – هيئة الرقابة الشرعية جهاز مستقل من الفقهاء والمتخصصين في فقه المعاملات، ويجوز أن يكون أحد الأعضاء من غير الفقهاء على أن يكون من المتخصصين في مجال الدراسات المالية الإسلامية وله إلمام في فقه المعاملات.

2 – يجب أن تتكون هيئة الرقابة الشرعية من أعضاء لا يقل عددهم عن ثلاثة، ولهيئة الرقابة الشرعية الاستعانة بمختصين في إدارة العمال والاقتصاد والقانون والمحاسبة وغيرهم.

([1])الكفراوي، عوف محمود: البنوك الإسلامية، م س، ص 319، انظر : النجار، احمد عبد العزيز وآخرون، مائة سؤال ومائة جواب حول البنوك الإسلامية، مطابع الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، ط 1، 1978، ص 25

([2]) الشريف، محمد عبد الغفار: دور المؤسسات المصرفية الإسلامية، م س، ص431

المطلب الثاني

واقع الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية

الحديث عن الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية حديث عن موضوع هام من موضوعاتها، ولمعرفة مدى أهمية هذه الرقابة لا بد لنا من معرفة

أ - إيجابيات هيئات الرقابة الشرعية وسلبياتها.

ب- دور هيئات الرقابة الشرعية في اختيار العاملين في المصارف الإسلامية.

ج - التدقيق الداخلي الشرعي.

أ - إيجابيات هيئات الرقابة الشرعية الحالية: [1]

1 - إلزامية قرارات الهيئة في بعض المصارف:

اتضح من تقارير الرقابة الشرعية السنوية للعديد من المصارف الإسلامية أنه يوجد التزام بتنفيذ قرارات الرقابة الشرعية في معظم المصارف الإسلامية، وتلتزم معظم المصارف الإسلامية بضرورة مراجعة الرقابة الشرعية للعقود من الناحية الشرعية، وصياغتها بما يتفق مع الحكم الشرعي، والالتزام بما تقره الرقابة الشرعية.

2 - الصراحة والوضوح في تقارير الرقابة الشرعية:

مما لا شك فيه أن صراحة ووضوح التقارير السنوية للرقابة الشرعية تطمئن جمهور المساهمين والمتعاملين مع المصرف والعاملين به، وتزيد الثقة بالرقابة الشرعية.

3 - القيام بالتوعية والرد على الاستفسارات وإصدار الفتاوى:

([1])الشريف، د محمد عبد الغفار: دور المؤسسات.. م س، ص 436، 437، القرضاوي، يوسف: تفعيل آليات الرقابة، الحلقة الثانية، م س، ص 9، حماد، حمزة عبد الكريم، الرقابة الشرعية.. م س (موقع الانترنت)، ص 10

تقوم الرقابة الشرعية في بعض المصارف الإسلامية بتوعية العاملين بالمصرف، والاشتراك في الدورات التدريبية التي تعقد لهم، وتقوم أيضا بتوعية جمهور المتعاملين بإصدار نشرات وكتيبات ومقالات...، بالرد على الاستفسارات والأسئلة التي تقدم طوال العام من مختلف الفئات، والأسئلة التي يتقدم بها المساهمون في الجمعيات العمومية، والرد على ما يرد من استفسارات ومناقشات للمساهمين، وتصدر المطبوعات الخاصة بفتاوى الرقابة الشرعية بالمصرف.

4 – مراجعة الخسائر في بعض المصارف:

تقوم الرقابة الشرعية في بعض المصارف بمراجعة الخسائر التي تتم في المصرف، وذلك للتثبت من وقوع الخسائر، وتحديد مدى مسؤولية الإدارة عنها، لما يترتب على ذلك من أحقية تحمل المودعين للخسائر كلها أو بعضها أو عدم تحمل شيء منها.

5 – المساهمة في حل بعض المنازعات:

تقوم بعض هيئات المراقبة الشرعية بالمساهمة في حل المنازعات بين المصرف والآخرين، ولو بدور محدود. (1)

ب: سلبيات هيئات الرقابة الشرعية الحالية: (2)

1– سلبيات تتعلق باختصاصات الرقابة الشرعية في بعض المصارف:

وهي سلبيات تتضح من الإطلاع على اللوائح والقوانين وتقارير مجلس الإدارة في كثير من المصارف الإسلامية، وبالإطلاع أيضا على تقرير لجنة تقويم الدور الشرعي

---

(1) محمود، اشرف: الرقابة الشرعية بالبنوك، غياب فقه التجربة، موقع انترنت (www.islamonline.net) تم الاستفادة منه بتاريخ 2007/4/1.

(2)الشريف، د محمد عبد الغفار: دور المؤسسات، م س، ص 437، انظر: الزعابي، عبيد: الهيئات الشرعية للمصارف الإسلامية بين الواقع والطموح، موقع انترنت (www.alaswaq.net)، تمت الاستفادة منه بتاريخ 2007/4/12

بالمصارف الإسلامية بالمعهد العالمي للفكر الإسلامي بالقاهرة عام 1993، وقد تم حصرها بما يلي:

أ – عدم مشاركة الهيئة في وضع نظام اختيار العاملين.

ب – عدم القيام بدورها في مراجعة ورقابة ما يتعلق بالزكاة والقرض الحسن.

ج – عدم إبداء الرأي في الديون المتأخرة وتحديد ما إذا كان المتعامل مع المصرف معسرا أو مماطلا قادر على الدفع، وما يترتب على ذلك.

2 – ضعف الرقابة الشرعية على الاستثمارات المحلية خارج المصرف:

عندما تدخل بعض المصارف الإسلامية في عمليات استثمارية مع الغير مثل المساهمة في إنشاء مشروع أو الدخول في مشاركة أو مضاربة مع بعض المتعاملين مع المصرف، فإنه غالبا ما تكتفي الرقابة الشرعية بمراجعة العقود والرد على الاستفسارات فقط، ثم لا توجد متابعة بعد ذلك ومراقبة للتأكد من شرعية تنفيذ هذه الاستثمارات، وينطبق ذلك أيضا على توظيف الأموال بالأساليب الشرعية لدى بعض الجهات الرسمية.

3 – قصور الضبط الشرعي في التعامل مع البنوك الخارجية غير الإسلامية من خلال معاملات التجارة الدولية والاعتمادات المستندية، حيث إن نظم هذه البنوك غير إسلامية، وموظفيها غير مسلمين، وبالتالي ينقصهم الحد الأدنى من معرفة الأحكام الشرعية مما يؤدي إلى احتمال كبير في حدوث أخطاء شرعية في التنفيذ على الرغم من شرعية العقود.

وعلى الرغم من ارتفاع نسبة التوظيف الخارجي عن طريق البنوك غير الإسلامية لدى معظم المصارف الإسلامية، فإنه يوجد قصور بالنسبة لمعظم هيئات الرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية في تتبع ومراقبة شرعية هذه المعاملات على ارض الواقع بالخارج.

4 – اهتزاز الثقة بالرقابة الشرعية في بعض المصارف:

عندما تحدث أخطاء شرعية في مصرف إسلامي، فإن ذلك يسبب اهتزاز الثقة في الرقابة الشرعية في هذا المصرف أو فقدها. ومثال ذلك ما جرى من تجاوزات شرعية في عمليات المرابحة للآمر بالشراء في بعض المصارف الإسلامية، مما دفع ببعض الاقتصاديين المهتمين بتجربة المصارف الإسلامية إلى أن يصف عملية بيع المرابحة بأنها حيلة بنكية.

ج – التدقيق الشرعي الداخلي:

تعتبر مراقبة أعمال المصرف الإسلامي والتأكد من مطابقتها لأحكام ومبادىء الشريعة الإسلامية من أهم واجبات هيئة الرقابة الشرعية، وللقيام بهذه المهمة فإنه لا بد أن يكون هناك جهاز أو فريق عمل يساعد الهيئة في أداء هذا الدور، تكون مهمته مراجعة كافة ما يقوم به المصرف من الناحيتين المحاسبية والشرعية، فريق لا بد أن تتوفر لديه خبرة محاسبية وخبرة شرعية، بحيث يستطيع القيام بعملية الرقابة على وجه صحيح.

وقد قامت بعض المصارف الإسلامية بإنشاء جهاز أو إدارة فنية تسمى جهاز التدقيق الشرعي الداخلي أو هيئة التدقيق الشرعي الداخلي. يكون هذا الجهاز بمثابة حلقة وصل بين الإدارة التنفيذية وهيئة الرقابة الشرعية.

ولهيئة التدقيق الشرعي الداخلي عدة مهام أهمها: (1)

1 – التأكد من أن أعمال البنك تنسجم مع أحكام ومبادىء الشريعة الإسلامية.

2 – التأكد من تنفيذ تعليمات هيئة الرقابة الشرعية.

3 – توثيق مهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي الشرعي ضمن ميثاق التدقيق الداخلي المعتمد من مجلس الإدارة.

---

(1) القرضاوي، يوسف : تفعيل آليات الرقابة ......، حلقة 2، م س، ص 8، انظر كذلك التقرير السنوي التاسع والعشرون للبنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، 2007م، ص68

4 - تصحيح الأخطاء المكتشفة خلال المراجعات اليومية للعمليات التي نفذها المصرف ، والتي يمكن أن تؤثر على صحة التنفيذ من الوجهة الشرعية، وذلك فور اكتشافها، بحيث تكون المعاملات في النهاية متوافقة مع المتطلبات الشرعية.

5 - الرد على استفسارات التنفيذ اليومية استنادا لفتاوى هيئة الرقابة الشرعية. أما إذا كان الموضوع المطروح جديدا، يقوم التدقيق الشرعي بالاتصال بهيئة الرقابة الشرعية لأخذ الرأي ، ومن ثم الإجابة.

6 - رفع التقارير الدورية عن نتائج المراجعة الشرعية وأهم الملاحظات المأخوذة على التنفيذ خلال فترة المراجعة، يتم عرضه على هيئة الرقابة، ومن ثم للإدارة لإعداد الردود اللازمة، ثم مناقشة هذه الردود مع هيئة الرقابة الشرعية وبيان الإجراءات الشرعية الواجب اتخاذها.

المطلب الثالث

دور هيئات الرقابة الشرعية في سير العمل المصرفي الإسلامي

لهيئات الرقابة الشرعية دور كبير في مسيرة العمل المصرفي الإسلامي، وأثر كبير في نجاح هذه المسيرة، ويكمن هذا الدور في الأهداف المنوطة بهذه الهيئات، والذي يتمثل بما يلي: (1)

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعيا _ المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة البحرين في 17-18 شوال 1426 ه الموافق 19-20 نوفمبر 2005.
انظر كذلك: الكفراوي، عوف محمود: البنوك الإسلامية، النقود والبنوك في النظام الإسلامي، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص 320-321

1 – تبصير العاملين في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية بالأحكام الفقهية اللازمة، وتأصيل النشاط المصرفي الإسلامي.

2 – طمأنة الجمهور من المتعاملين مع البنك وغيرهم على شرعية النشاط الذي تقوم به المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية.

3 – المساعدة في تأهيل العاملين وتدريبهم، وتطوير البحث في الاقتصاد الإسلامي والعمل المصرفي الإسلامي.

4 – تحقيق التزام المصرف والمؤسسة بالأحكام والمبادئ الشرعية.

5 – اعتماد الصيغ والعقود والنماذج المتبعة في مجال المصارف أو تقديم البدائل الشرعية لها كلما أمكن ذلك.

6 – إثراء فقه المعاملات المالية بتطوير صيغ المعروفة، واستحداث صيغ ومنتجات جديدة.

الفصل الأول

مواصفات العاملين في المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق

وسنقوم في هذا الفصل بتناول المباحث الثلاث التالية:

المبحث الأول: واقع الموارد البشرية في المصارف الإسلامية.

المبحث الثاني: المواصفات الواجب توافرها في العاملين بالمصارف الإسلامية.

المبحث الثالث: أثر مواصفات العاملين على المصرفية الإسلامية.

المبحث الأول

واقع الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

يمثل الاستثمار النشاط الأساسي للمؤسسات المصرفية الإسلامية، ولا يقتصر دور الاستثمار على كونه الأداة الرئيسية لتحقيق الربح اللازم لبقاء هذه المؤسسات واستمرارها وحسب، بل انه يعتبر أيضا الأداة الرئيسة لتحقيق بقية الأهداف الأخرى لها.[1]

وتعتبر الموارد البشرية من أهم الركائز التي تعتمد عليها أية مؤسسة بشكل عام، والمصارف الإسلامية بشكل خاص، وان نوعية ودرجة كفاءة هذه الموارد تشكل العنصر الأساس والعامل الحاسم في مدى نجاح هذه المؤسسة أو تلك. وعليها يتوقف وجود المؤسسة من عدمه.

([1]) أبو زيد، محمد عبدا لمنعم: بحث بعنوان: المخاطر التي تواجه استثمارات المؤسسات المصرفية الاسلامية قدم في ندوة: دور المؤسسات المصرفية الاسلامية في الاستثمار والتنمية، عقدت في الشارقة 7-2002/5/9 - كتاب الوقائع - ج2، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، 2003، ص 626

والمصارف الإسلامية ليست مجرد مؤسسات تجارية أو استثمارية تستهدف الربح، وإنما هي – في المقام الأول – مؤسسات صاحبة رسالة، وان لم يكن العاملون بها متمثلين لهذه الرسالة التي تتطلع هذه المصارف لتحقيقها، ومتفاعلين مع أهدافها، وتتوافر فيهم الرغبة في العمل بالطرق الإسلامية، فضلا عن كفاءتهم العلمية والعملية، وان لم يحسن انتقاؤهم لهذا العمل، فلن تستطيع تلك المصارف الوصول إلى أغراضها أو تحقيق أهدافها

وتعاني اغلب المصارف الإسلامية من مشكلة العاملين بها، حيث أن معظم العاملين بها من أصحاب التكوين الاقتصادي والقانوني الحديث، ولا علم لهم بقواعد الاقتصاد الإسلامي التي تعمل بها المصارف الإسلامية، ولا فقه المعاملات المالية في الإسلام. (1)

وقد أدى ما سبق إلى آثار سلبية تعوق عمل ونهضة المصارف الإسلامية لا سيما في مجال تقدير جدوى المشروعات، فقد نجحت المصارف الإسلامية في اجتذاب المدخرات لكنها لم تنجح في توظيفها مما قلص من حجم عطائها، فتكوين العامل لا يسمح له بتفهم ولا استيعاب المعاملات المشروعة في الإسلام، فضلا عن أن يطور ويبتكر في مجال عمله، وقد أدى هذا إلى سلبية أخرى وهي كثرة الأخطاء الشرعية التي يقع فيها العاملون مما شوه صورة المصارف الإسلامية أمام الرأي العام وتصويرها بأنها تتاجر بالإسلام، وتخدع بالإعلان. (2)

وقد بينت العديد من الدراسات التي تناولت تجربة المصارف الإسلامية أن الموارد البشرية التي أتيحت لهذه المصارف تميزت بعدم وجود القدرة والكفاءة الكافيتين لإيصالها إلى التطبيق العملي الأمثل وفق الإطار النظري الصحيح. وقد حدد أحد المتخصصين في العمل

---

(1) المصري، عبدالسميع: المصرف الاسلامي علمياً وعملياً، م س، ص 34، عطية، السيد فياض: العوائق والأخطاء الشرعية..، م س- ص 611

(2) المالقي، عائشة الشرقاوي، البنوك الإسلامية: التجربة بين الفقه والقانون، بيروت والدار البيضاء، المركز الثقافي العربي، ط 1، 2000 م، ص 111، 112

المصرفي الإسلامي أهم الخصائص والصفات التي ميزت الموارد البشرية للمصارف الإسلامية خلال الفترة الماضية من عمر تجربتها في: نقص المعرفة الفنية والشرعية لدى بعض العاملين، وانخفاض مستوى المهارة المهنية لدى هؤلاء،... وعدم وجود كفاءات متخصصة في الترويج للاستثمار. [1]

وقد كانت هناك عدة أسباب أدت إلى عدم وجود الموارد البشرية الملائمة في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية تتلاءم مع الطبيعة الخاصة لهذه المؤسسات، بعضها يعود إلى واقع البيئة التي تعمل فيه هذه المؤسسات، والبعض الآخر يعود إلى المؤسسات نفسها، واهم تلك الأسباب: [2]

1 – عدم توافر الظروف البيئية المناسبة التي تعمل على تكوين هذه النوعية من الموارد البشرية لابتعاد كثير من المجتمعات الإسلامية عن إتباع المنهج الإسلامي في كثير من المعاملات، وهو أحد المتطلبات الأساسية اللازمة لتشكيل وتكوين هذه النوعية من الموارد البشرية، فنظم التعليم تفتقر إلى تدريس مقررات وافية عن الاقتصاد الإسلامي والمصارف الإسلامية.

2 – اعتماد المؤسسات المصرفية الإسلامية في الغالب على الخبرات المصرفية التقليدية: فقد اعتمدت غالبية هذه المؤسسات في بداية نشاطها على استقطاب الموارد البشرية

([1]) أبو زيد، محمد: المخاطر التي تواجهه، م س، ص 636

([2]) نفس المرجع، ص 636-637، كذلك ابو زيد، محمد: النشاط الاستثماري للمصارف الاسلامية ومعوقاته،مجلة المعاملات الإسلامية، عدد 3، السنة الأولى، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، أيلول 1992، ص 237، عطية، السيد فياض: العوائق والأخطاء الشرعية..، م س- ص 611، الشعراوي، عايد فضل: معوقات الاستثمار والتنمية في المؤسسات المصرفية الإسلامية، كتاب الوقائع، ص 653-654

ذات الخبرات المصرفية التقليدية وخاصة الطويلة منها، وهي تكون قد تشبعت بأساليب ونظم العمل في هذه المصارف سواء على المستوى الفكري أو على المستوى العملي.

3 – قصور عمليات الاختيار والتعيين والتدريب: [1]

فقد تبين من خلال ما توصلت إليه بعض الدراسات العلمية من نتائج أن عملية اختيار وتعيين الموارد البشرية – في كثير من هذه المؤسسات - كانت تفتقر إلى الأخذ بالطرق العلمية والمعايير الموضوعية التي تعمل على توفير النوعية الملائمة من هذه الموارد بالخصائص والصفات العلمية والعملية والأخلاقية التي تمكنها من إدارة وتطبيق هذه الأنشطة والأساليب الجديدة بكفاءة ونجاح.

كما تبين أيضا أن القصور الشديد في عمليات التدريب والتعليم لهذه الموارد البشرية من قبل تلك المؤسسات وخاصة في الفترات الأولى لبداية نشاطها قد مثل احد أسباب وجود هذه المشكلة.

([1]) محمود، اشرف: تقويم الموارد البشرية بالبنوك الإسلامية، موقع انترنت (www.islamonline.net) تمت الاستفادة منه بتاريخ 2007/6/5، أبو زيد، محمد: الدور الاقتصادي..، م س، ص 109، أبو زيد، محمد: المخاطر التي تواجه..، م س، ص 637

المبحث الثاني

المواصفات الواجب توافرها في العاملين في المصارف الإسلامية

يعتبر عنصر العمل من أهم العناصر التي يتكون منها أي مشروع وأحد أهم الركائز التي يقوم عليها، وهو حجر الأساس لنجاح أي مؤسسة على الإطلاق،حتى وان كانت هذه المؤسسة يغلب عليها الطابع الرأسمالي، فلا بد من وجود العنصر الذي يقوم بتشغيل وصيانة هذه الماكنات والأجهزة وهو العنصر البشري. وتبرز هذه الأهمية إذا ما تم وضع العنصر البشري المناسب في مكانه المناسب، وذلك بالتنسيق ما بين مواصفات وقدرات الموارد البشرية المتوفرة وخصائص الوظائف الموجودة. وحتى يكون الشخص مناسبا للوظيفة ينبغي أن يتوفر فيه شرطان: (1)

الأول: إلمامه بطبيعة ومهام وظيفته إلماما علميا وعمليا، بما يحقق له الكفاءة في فهم طبيعة تلك الوظيفة، وما تقتضيه من أعمال.

الثاني: الأمانة في أداء عمله، بما يمكنه من حفظ ما استودع بين يديه من أعمال.

ويعتبر هذان الشرطان هما الأساس الذي يقوم عليه علم إدارة الموارد البشرية، وقد أشار القران الكريم إلى هذين الشرطين كأساس للمورد البشري الناجح، في قوله تعالى:" قَالَتْ إِحْدَىٰهُمَا يَٰٓأَبَتِ ٱسْتَـْٔجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ ٱسْتَـْٔجَرْتَ ٱلْقَوِىُّ ٱلْأَمِينُ"(2)

فأداء الوظيفة بكفاءة وقوة فهم لخصائصها دون أمانة يؤدي بالعنصر البشري إلى الانحراف، كما أن توفر الأمانة دون كفاءة أو قوة فهم لطبيعة الوظيفة يؤدي بالعنصر البشري

---

(1) محمود، اشرف: تقويم الموارد، م س

(2) سورة القصص: آية 26

إلى ضعف قدرته الفنية والإدارية، وبخاصة إذا كان من هم دونه أكثر منه قدرة على فهم المهام المنوطة بعملهم.

ومن خلال ما سبق، يمكن القول إن تحقيق المصارف الإسلامية لأهدافها التي وضعتها منذ نشأتها والمتمثلة أساسا في المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلدان الإسلامية، جنبا إلى جنب مع تحقيق الربحية، مرهون بمدى توافر الموارد البشرية الملائمة والمؤهلة شرعيا وفنيا، لممارسة تلك المصارف لعملها.

فالمصارف الإسلامية تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على جذب المودعين، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالمصرف الإسلامي، وكذلك تتطلب عمالة قادرة على تقديم الخدمة المصرفية بالسرعة والجودة الملائمة ووفقا لقواعد الشريعة المنظمة لذلك، إضافة إلي القدرة على توجيه الأموال للاستثمار وفق الصيغ الشرعية بأنواعها المتعددة، ووفق أولويات المجتمع، وهذا يتطلب بدوره نوعية من الموارد البشرية القادرة على البحث عن الفرص الاستثمارية الملائمة، ودراسة جدواها وتقويمها وتنفيذها، ومتابعتها في إطار هذه الضوابط الشرعية.

ونظرا للتحول الذي يشهده العالم اليوم على كافة المحاور، الاقتصادية والتقنية والمصرفية، فإنه يصبح لزاما على المصارف الإسلامية الاستعداد لمواجهة حتمية للكثير من المخاطر والتحديات التي يمكن أن تؤثر عليها تأثيرا مباشرا، سواء على المستوى المحلي أم على المستوى العالمي. [1]

فالعولمة وتحكم الدول الصناعية الكبرى في اقتصادات العالم تمثلان تحديا كبيرا للعمل المصرفي الإسلامي، وتفرض على المصارف الإسلامية الإسراع في اتخاذ خطوات عملية

([1]) جناحي، عبد اللطيف عبد الرحيم: مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 257، أكتوبر 2002، ص 64

وجادة لهذه المواجهة، ولكي تستطيع المصارف الإسلامية تحقيق أهدافها والصمود في وجه تيارات العولمة، عليها معالجة النقص الذي تعاني منه في عدة أمور أهمها سد النقص في الكادر البشري المدرب والكفء في مجال العمل المصرفي الإسلامي، وتعزيز الجانب الشرعي لدى كافة المستويات الوظيفية كي تكون مؤهلة للعمل في هذا المجال الذي يتميز بخصوصية تميزه عن العمل المصرفي التقليدي. (1)

وهنا يرد سؤال لا بد من معرفة الإجابة عليه حتى نعرف ما هي الخصائص والصفات التي يجب أن تتوافر في العاملين في المصارف الإسلامية، وهو: ما هي طبيعة الأنشطة التي يمارسها العاملون في المصارف الإسلامية ؟

وللإجابة على هذا السؤال لا بد من النظر في طبيعة العمل المصرفي الإسلامي، والتي هي كما يلي: (2)

1 – إن الأنشطة التي يقوم بها العاملون هي أنشطة تؤسس وفق قواعد وضوابط فقه المعاملات في الشريعة الإسلامية، وهذا بالطبع يستلزم ضرورة توافر العلم في فقه المعاملات، وخاصة المصرفية منها.

2 – إن النشاط الأساسي للمصارف الإسلامية هو النشاط الاستثماري، مما يتطلب البحث عن الفرص الاستثمارية ومستلزماتها من دراسة جدواها الاقتصادية، وتقويمها، ومتابعة تنفيذها، مما يتطلب توفر كوادر بشرية مؤهلة للقيام بهذا الدور الحيوي.

3 – إن طبيعة العلاقة التي تحكم المصرف الإسلامي بعملائه مستثمرين ومودعين تختلف اختلافا كليا عنها في البنوك التقليدية، فهي علاقة مشاركة تتطلب كوادر مؤهلة ومدربة

---

(1)جناحي، عبد اللطيف، نفس المرجع، نفس الصفحة

(2) أبو زيد، محمد، نحو تطوير..، م س، ص 111، خلف، فليح: المصارف الإسلامية، م س، ص 93-98، أبو زيد، محمد: الدور الاقتصادي، م س، ص 96

ومتخصصة، مسلحة بالأساليب العلمية الحديثة إضافة إلى المعرفية الشرعية، بينما هي في البنوك التقليدية علاقة دائن بمدين، قائمة على علاقة القرض التي لا تحتاج إلى توافر العلم الشرعي ولا الخبرة الاستثمارية ولا حتى القدرة على حسن اختيار العميل. (1)

ولكي تستطيع الموارد البشرية في المصارف الإسلامية أن تقوم بالدور الملقى على عاتقها خير قيام، وتستطيع هذه المصارف أن تحقق النجاح المأمول، وتكون قادرة على الصمود في سوق تحتدم فيه المنافسة المصرفية، فإنه لا بد من توافر مجموعة من الخصائص لدى العاملين فيها، أهمها:

1. توفر الحد اللازم من العلم بالأحكام الشرعية وفقه المعاملات: (2)

إن وجود الكفاءات البشرية القادرة على تسيير دفة النشاط المصرفي الإسلامي يستلزم وجود فئة خاصة من العاملين مدربة على العمل المصرفي من جهة، ومزودة بما يلزم من القواعد الشرعية اللازمة للمعاملات.

هذا الحد من العلم الشرعي يعين – إضافة للقيام بالأعمال المصرفية بصورة صحيحة وسليمة – على إجابة استفسارات العملاء في النواحي الشرعية المرتبطة بعمل المصرف.

2. توافر عقلية تتصف بالمهارة والخبرة والابتكار:

---

(1) أبو زيد، محمد: الدور الاقتصادي، م س، ص 96

(2)أهم العناصر التي يجب مراعاتها عند قيامنا بالتسويق للمصرفية الاسلامية موقع انترنت (www.badlah.com) بدون اسم كاتب، تمت الاستفادة منه بتاريخ 2008/5/7، أبو زيد، محمد، نفس المرجع، ص 97

نظرا لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي الخاصة فإن هذا العمل يتطلب عناصر بشرية متميزة تتوفر فيها العقلية الإبتكارية وروح المثابرة كي يتاح لها القدرة على مواجهة المشاكل والمعوقات اليومية التي تواجه تطبيق أساليب الاستثمار المختلفة التي تتعامل بها المصارف الإسلامية، كذلك القدرة على البحث عن الفرص الاستثمارية وتقويمها وفق الأصول الفنية الحديثة، والقدرة على اختيار العميل الملائم. وكذلك حتى يتسنى لها الربط بين الواقع ومتغيراته من ناحية، وبين فقه النص الإسلامي من ناحية أخرى. [1]

3. توافر الالتزام بالسلوك الإسلامي مع العملاء:

بما أن العنصر البشري يشكل الواجهة الأمامية للمصرف الإسلامي، فمن الواجب أن يتصف جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم بالسلوك الإسلامي، لما له من أهمية بالنسبة لعلاقة العاملين بالمتعاملين من ناحية، وعلاقة العاملين مع بعضهم البعض من ناحية أخرى.

وتظهر هذه الخاصية لدى الفرد العامل في المصرف الإسلامي من خلال: [2]

أ – الإيمان بأنه مكلف من ربه بتبليغ رسالته، قال تعالى:" وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۚ وَأُولَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ". [3]

ب – تطابق قوله وعمله وسلوكه مع الشعارات التي يرفعها. فالموظف داعية لدين الله، ومهمته في التسويق لمؤسسته الإسلامية تأتي تحت ظل مهمة أعظم وأكبر هي الدعوة إلى الله والى تطبيق منهجه في الحياة. وهذا يوجب أن يكون الموظف في هذه المؤسسة مثالا للالتزام بأخلاق الإسلام ونبيه الذي كان خلقه القران، فهو كالداعية يجب أن يتمثل سمو

([1]) محمود، اشرف: تقويم الموارد، م س، أبو زيد، محمد عبد المنعم: المرجع السابق، 98

([2]) أهم العناصر التي يجب مراعاتها، م س، كذلك انظر: شحاته، حسين: وصايا للعاملين في البنوك الإسلامية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، العدد 249 اذار 2002، ص 34

([3]) سورة ال سورة عمران: آية 104

الرسالة التي يدعو لها ويلتزم تعاليم هذه الرسالة في كل تفاصيل عمله وحياته حتى يتجنب الازدواجية ولا يفصل عمله عن قوله.

ج -الرفق في النقاش، الحكمة في العرض، سوق الحجة القوية والأدلة القاطعة والمثال المقنع والمقارنة العادلة، فيبتعد عن المغالاة في المزايا ويعرض واقع مؤسسته وطموحاتها للارتقاء بخدماتها لكي لا يحمل المؤسسة ما لا تطيق.

د – تقديم المشورة والنصح للعميل والجمهور عموما إيمانا وتطبيقا لقوله تعالى" وَلَا تَكْتُمُوا۟ ٱلشَّهَـٰدَةَ ۚ وَمَن يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُۥٓ ءَاثِمٌ قَلْبُهُۥ ۗ وَٱللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ ".[1]

وللحديث الشريف" الدين النصيحة" وذلك بتوجيه العميل لما فيه مصلحته ومصلحة المؤسسة.

هـ – الاحترام الشديد للوقت وإيفائه بالوعد للعميل، فإذا قطع وعدا للعميل بإنجاز عمل معين فيجب بذل أقصى الجهد للوفاء بهذا الوعد.

و – الإلمام بأساليب التقنية الحديثة مثل: القنوات الفضائية، شبكات الاتصال، وسائل الكمبيوتر والإنترنت، وغيرها.

ز – القدرة على إقناع بأهمية التعامل مع المصارف الإسلامية والرد على الشبهات المثارة حول البنوك الإسلامية بأسلوب علمي مقنع.

وعليه فإن التركيز على إلزامية ارتباط الأخلاق بالعمل عبر أداء العاملين في المصارف الإسلامية يساهم في تمثيل صورة إيجابية وواقعية في الأداء الإسلامي ويساهم في

---

(1) سورة البقرة:ايه283

زيادة الإقبال على التعامل مع المؤسسات الإسلامية، وذلك يعد واجبا دينيا دعويا مهنيا يستحق المجاهدة، وعلى المصارف الإسلامية أن لا تقبل بأقل من ذلك. (1)

4. الخبرة العملية لممارسة العمليات المصرفية: (2)

وهذه صفة ضرورية يجب أن تتوافر لدى العاملين في المصرف الإسلامي كمتطلب أساسي لنجاح هذا المصرف، لأن المصرف الإسلامي هو مؤسسة مالية أولا وآخرا تقوم بعمليات استثمارية وتمويلية، عمليات يدخل فيها هذا المصرف مشاركة مع غيره من المستثمرين، مما يعني لنجاح هذه المشاريع الممولة أو التي يدخل فيها المصرف شريكا فإنه لا بد من توفر الكادر المؤهل المزود بالخبرة العلمية والعملية الذي يقوم على إدارة هذه المشاريع والاستثمارات بكفاءة ونجاح.

وهذه الميزة تتجلى لدى العاملين من خلال التمتع بالسمتين التاليتين: (3)

أ – حسن إدارة الوقت والحرص عليه، فالوقت مخلوق للعمل الجاد البعيد عن اللهو والكسل، يرتبط ارتباطا مباشرا وإيجابيا بحسن إدارته واستغلاله على الوجه الأمثل.

ب – سرعة إنجاز العمل وإتقانه بنفس الوقت مما يؤدي إلى زيادة فرص النجاح للمصرف ورفع مستوى العاملين فيه.

---

(1) انظر: خوله فريز النوباني(www.alghad.jo (11/4/2007 ، إبراهيم، موسى محمد محمد: بحث نشأة البنوك الإسلامية، ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية 3-2005/9/5 دبي

(2) يوسف،عواطف: إدارة الموارد البشرية في المصارف الإسلامية، بحث مقدم إلى- ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية – دبي 3-2005/9/5، ص 5، كذلك أبو زيد، محمد: الدور الاقتصادي، م س، ص 97، كذلك : أهم العناصر التي يجب مراعاتها، م س، وكذلك، إبراهيم، موسى محمد: بحث نشأة البنوك الإسلامية، م س، ص 18

(3) انظر: راغب: حسين موسى: مدى فاعلية نظام تقويم أداء العاملين بالبنوك الإسلامية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط1، 1996، ص 41 – 42

المبحث الثالث

أثر مواصفات العاملين على المصرفية الإسلامية

إن تميز العاملين بالمصارف الإسلامية واتصافهم بالصفات السابق ذكرها ينعكس إيجابا على مسيرة هذه المصارف، ويساهم في تحقيق أهدافها المرجوة التي ما أنشأت إلا لتحقيقها وما قامت إلا على أساسها، وتنعكس هذه المساهمة على أداء هذه المصارف بما يلي:

1 – ارتفاع القدرة التنافسية للمصارف الإسلامية على المستويين المحلي والعالمي، وذلك من خلال قدرتها على امتلاك التكنولوجيا الحديثة ومواكبة التطورات في عالم المال والاستثمار، مستندة على مقدرة كوادرها البشرية في التعامل مع هذه التطورات.

2 – ازدياد الثقة في هذه المصارف من قبل المتعاملين معها نظرا للمهارات التي يمتلكها العاملون فيها، وقيامهم بالعمل المطلوب منهم على أتم وجه وبأسرع وقت، ومن خلال مقدرة هؤلاء العاملين على خدمة العميل وتلبية احتياجاته المصرفية بكل دقة وإتقان.

3 – ارتفاع قدرة المصارف الإسلامية على اكتساب كم أكبر من المتعاملين وجذب حجم أكبر من رؤوس الأموال نتيجة لازدياد الثقة بها نظراً لنجاحاتها الناتجة عن ارتفاع مهارات العاملين بها وازدياد قدرتها على المنافسة محليا وعالميا.

4 – العودة بالمصارف الإسلامية عن الانحرافات التي ألمت بمسيرتها عن الأساس النظري لإنشائها إلى طريق الصواب، والسير بها إلى بر الأمان، ملتزمة بالنهج الذي اختط لها، مطبقة تعاليم الشريعة الإسلامية بما لا يشوبه شائبة.

فالموظف المؤهل علميا وعمليا وإداريا يكون قادرا على إدارة المشاريع الاستثمارية والإنتاجية بكل دقة وإتقان، مما يؤدي بالمصارف الإسلامية إلى التوجه للأساليب التمويلية التي

تساهم بشكل فعلي ومباشر في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد الإسلامية، وهي الأساليب التي قامت هذه المصارف على أساسها، كالمضاربة والمشاركة... وغيرها.

5 – قدرة المصارف الإسلامية على ابتكار وإبداع أساليب تمويلية جديدة تتماشى مع ازدياد حاجات الأفراد ومع تطور الأسواق المالية، وتقديم خدمات مصرفية إلكترونية قادرة على إشباع حاجات المتعاملين معها.

6 – كل تلك المزايا والنجاحات تؤدي بالمصارف الإسلامية إلى تحسين مركزها المالي، وتعاظم قوتها التنافسية، مما يعني قدرتها على التعامل مع كافة المؤسسات المالية والمصرفية الأخرى بموقف القوي القادر على فرض شروطه في التعامل وإجبار الآخرين على احترام طبيعتها وتميزها.

7 – إن نجاح المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية يشجع على قيام مؤسسات مالية إسلامية جديدة تسير على نفس النهج، إضافة إلى إغراء المصارف التقليدية في البلاد الإسلامية إلى التحول عن أسلوب ونهج التعامل الربوي إلى النهج الإسلامي، وكذلك يحفز البنوك التقليدية الربوية (الغير إسلامية) إلى فتح نوافذ إسلامية لها لتستطيع العمل والمنافسة على رؤوس الأموال الإسلامية.

8 – يصبح بمقدور هذه المصارف التخلي عن الخبرات القادمة من المصارف التقليدية نتيجة لامتلاكها كادرا مؤهلا قادرا على القيام بتدريب الموظفين الجدد على العمل المصرفي الإسلامي، ومقدرتها على تأسيس معاهد ومراكز للتدريب على العمل المصرفي الإسلامي تقوم برفد جميع المؤسسات المالية باحتياجاتها من الكوادر البشرية المدربة.

9 – ومن أهم النتائج المترتبة على هذه الصفات إثبات أن الشريعة الإسلامية جاءت شاملة لجميع نواحي الحياة، بما فيها الجانب الاقتصادي والمالي، وأنها قادرة على مواكبة التطورات في جميع مجالات الحياة، لا بل والتفوق فيها وفي قيادة المجتمع البشري.

الفصل الثاني

تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

تتميز المصارف الإسلامية عن غيرها بأنها مؤسسات صاحبة رسالة سامية، وليست مجرد مؤسسات تجارية هدفها الربح فقط، وان لم يكن العاملون بها متمثلين لهذه الرسالة، ويمتلكون من الخصائص والسمات التي تؤهلهم لحملها، ولديهم القدرة والكفاءة على إنجاحها، فلن تستطيع تلك المصارف الوصول إلى أغراضها أو تحقيق غاياتها وأهدافها. (1)

فلا شك أن توفر العنصر البشري المناسب، جنبا إلى جنب مع الإدارة الناجحة والتقنية المتطورة، يعتبر أحد أهم عناصر النجاح لأي عمل كان، والعمل المصرفي الإسلامي ليس استثناءاً من ذلك. مما يعني بالتالي أن توفير وتدريب الكوادر البشرية المناسبة للعمل المصرفي الإسلامي يجب أن يكون أحد الشواغل الرئيسية للقائمين على هذه المصارف أو المؤسسات المالية الإسلامية. (2)

ولأن غالبية العاملين في هذه المصارف ليس لديهم التأهيل الشرعي المناسب للقيام بمتطلبات هذا العمل المصرفي الإسلامي، ولا تحمل كامل أعباء هذه الرسالة، فإن الأمر يتطلب من هذه المؤسسات الكثير من الجهد والوقت لإعداد برامج تدريبية مناسبة، خصوصا أن عملية التدريب هي عملية مستمرة ومتواصلة، ولا يمكن أن تتوقف عند حد، بحيث يكون العمل المصرفي الإسلامي – متمثلا بالعاملين فيه – متماشيا ومواكبا للتطور التكنولوجي

---

(1) د عطية السيد فياض: الرقابة الشرعية والتحديات المعاصرة للبنوك الإسلامية، ص 22

(2) المرطان، د سعيد بن سعد: تقويم المؤسسات التطبيقية للاقتصاد الإسلامي، النوافذ الإسلامية للمصارف التقليدية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث للاقتصاد الإسلامي – جامعة أم القرى، 2005، ص 14-15

الكبير والسريع والمتواصل في الخدمات المصرفية العالمية، لتلبية الاحتياجات المتنامية والمتغيرة للأفراد المتعاملين مع هذه المصارف.

ونظرا للطبيعة الخاصة للعمل المصرفي الإسلامي، فإن نجاح مؤسساته يتوقف على مدى نجاحها في استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة للعمل فيها، ليس فقط من الناحية الفنية للعمل، ولكن أيضا من حيث صدق القناعة لديها بالعمل المصرفي الإسلامي. [1]

فبقدر الاهتمام بالموارد البشرية من حيث تحديد الكفاءات المطلوبة، واختيارهم وفقا لهذه الكفاءات وتطويرهم وجعلهم راضين، وتحفيزهم، بقدر ما يتحقق من الربحية والاستقرار والنمو لهذه المؤسسات.

وإذا كانت الصيرفة الإسلامية قد حققت نجاحا ونموا مضطردا في التطبيق وتطوير المنتجات، إلا أن الموارد البشرية لم تحظ بهذا الاهتمام من حيث وجود معاهد مهنية متخصصة لإعداد متخصصين في شتى مجالات الصيرفة الإسلامية.

وللتغلب على هذه المشكلة اتخذت خطوات من قبل بعض المؤسسات المالية الإسلامية لتأهيل العاملين بها وإمدادها بالكفاءات من ذوي الاختصاص الشرعي والاقتصادي وذلك بإنشاء معاهد لتكوين العاملين في البنوك الإسلامية، أو قامت بعقد دورات تدريبية خاصة بالعاملين بها.

لكن إذا قارنا هذه الخطوات بحجم المؤسسات المصرفية الإسلامية التي تزداد يوما بعد يوم، فلن تكفي هذه المعاهد أو المبادرات الفردية لتلافي هذه المشكلة. [2]

([1]) المرطان، د سعيد بن سعد: تقويم المؤسسات، م س، ص 14-15 (بتصرف).

([2]) فياض، عطية السيد، العوائق والأخطاء الشرعية، م.س، ص 611، 612

ونظرا لأن هذا الموضوع من الموضوعات الهامة التي تشغل اهتمام المؤسسات المالية الإسلامية لما للعاملين من دور رئيس في إنجاح التجربة المصرفية الإسلامية، فإنه لا بد من البحث والسير في اتجاه إيجاد الحل الأمثل لهذه المشكلة، والذي يجب أن يكون – حسب رأي الباحث المتواضع – برنامجا متكاملا يقوم أساسا على مبررات وأسباب البرنامج التأهيلي لموظفيه ليتمكن من وضع آلية صحيحة لهذا البرنامج وكذلك لتحديد الأهداف المرجوة منه وتحديد المقومات والوسائل والأدوات التي يمكن بواسطتها الوصول إلى النجاح المنشود.

وسنتناول في هذا الفصل الحديث عن المباحث التالية:

المبحث الأول: أسباب مشكلة العاملين في المصارف الإسلامية وأثرها على هذه المصارف.

المبحث الثاني: مبررات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية.

المبحث الثالث: مفهوم ونطاق وأهداف تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً.

المبحث الرابع: مقومات وأدوات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية.

المبحث الأول

أسباب مشكلة العاملين بالمصارف الإسلامية وأثرها على هذه المصارف

تواجه المصارف الإسلامية العديد من المشاكل والمعوقات التي تحد من تطورها، وتؤثر سلبا في قدرتها على تحويل الأساس النظري الذي أسست بموجبه إلى واقع عملي مطبق على ارض الواقع، مما عرضها للكثير من النقد والتجريح أثناء محاولتها تجنب أو تفادي هذه المشاكل.

وهذه المشاكل تتعدد أشكالها وتتفرع مصادرها، ومن أهم هذه المشاكل مشكلة العاملين في المصارف الإسلامية – أي طبيعة الكوادر البشرية الموجودة في هذه المصارف.

يعتبر العنصر البشري حجر الأساس والسبب الرئيس الذي يعتمد عليه نجاح أي مشروع أو مؤسسة، ربحية كانت أو غير ذلك، فإذا كان هذا العنصر مؤهلا وقادرا على القيام بالعمل الموكل إليه ويتميز بالصفات اللازمة لإنجاح العمل الذي يقوم به، نجح عمله ونجحت معه مؤسسته، وإذا كان غير ذلك فشل وأدى بمؤسسته إلى الفشل. (1)

يحتل العاملون في المصارف الإسلامية موقعا بارزا في قائمة المشاكل التي تواجه هذه المصارف، نظرا للخصائص المعرفية والكفاءات التي يتميزون بها، والتي لا تتلاءم أو تتناسب مع طبيعة العمل المصرفي الإسلامي. (2)

والمتفحص لطبيعة هذا المورد، وللأسباب التي جعلت منه لا يتناسب وطبيعة العمل المصرفي الإسلامي – أي كونه جزءا من مشكلة هذه المصارف – يجد أن هناك عدة عوامل أو أسباب أدت إلى ظهور هذه المشكلة، ولمعرفة هذه الأسباب وأثر هذه المشكلة على المصارف الإسلامية فإننا قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: الأسباب البيئية.

المطلب الثاني: الأسباب المصرفية.

المطلب الثالث: أثر مشكلة العاملين على المصارف الإسلامية.

---

(1)انظر د محمد أبو زيد: نحو تطوير، م س، ص 111

(2)د محمد أبو زيد: نفس المرجع، ص 113

المطلب الأول

الأسباب البيئية

واجهت المصارف الإسلامية مجموعة من التحديات والعقبات الناجمة عن طبيعة البيئة المحيطة بها والتي نشأت فيها، خلال الفترة الماضية من عمر تجربتها، ولقد اتسمت هذه التحديات بالتشعب والتعدد والتشابك، وأثرت تأثيرا قويا على نشاط هذه المصارف، وتشمل هذه التحديات كافة القوى الموجودة في المحيط الخارجي الذي تزاول فيه هذه المصارف أعمالها.(1)

وهذه التحديات في مجملها يمكن إرجاعها إلى واقع البيئة التي اعتادت والفت وتمرست وصاغت نظمها وقوانينها على أساس المعاملات التقليدية، مما أدى إلى أن تصبح هذه البنوك التي تسير أنشطتها المختلفة وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية جسما غريبا في هذا المجتمع، تنعدم بينها وبينه عوامل الألفة والانسجام والقدرة على التعامل والتعايش بطريقة سلسة معتادة. (2)

ومما لا شك فيه أن عوامل البيئة الخارجية تؤثر على البنك من خلال ما تضيفه من فرص وما تفرضه من تهديدات، ولهذا فان على البنك أن يراقب حركة هذه العوامل واتجاهاتها حتى يرد على ما يفرزه من تفاعل هذه العوامل من آثار. (3)

وهناك مجموعة من المتغيرات البيئية الخارجية التي تعمل في ظلها البنوك ولا يمكن أن تنفصل أو تنعزل عنها، كما لا تستطيع أن تبتعد عن تأثيرها، بل هي في الواقع تتعامل معها حيث تؤثر عليها وتتأثر بها.

---

(1) ملكاوي، محمد محمود: مستقبل البنوك الإسلامية..، م س، ص 359

(2) نفس المرجع، نفس الصفحة

(3) معلا، ناجي: أصول التسويق المصرفي، مطابع الصفوة، عمان، 1994، ص 128-129

ومن أهم الظروف البيئية التي نشأت فيها المصارف الإسلامية، والتي كان لها أكبر الأثر في الحد من قدرة المصارف الإسلامية على الانتشار والتوسع، والتي أثرت بالتالي على السمات والخصائص المتوفرة في الكوادر البشرية لديها، ما يلي: [1]

1 – عدم تطبيق الشريعة الإسلامية كنظام كامل وشامل لحياة الناس، وفي كل نواحيها الاقتصادية والاجتماعية وغيرها، مما كان له الأثر الأكبر في سلوك أفراد المجتمع، وخاصة فيما يتعلق بالمعاملات السائدة بين الناس وغياب العنصر الأخلاقي القويم.

2 – قيام المصارف الإسلامية في ظل نظام مصرفي ربوي، مما كان له الأثر في سيطرة العقلية الربوية على المجتمع بشكل عام.

3 – نظم التعليم السائدة والتي تعتمد تعليم النشاط الاقتصادي الربوي، وكأنه لا يمكن أن يكون هناك نظاما آخر غيره قابل للتطبيق والنجاح.

4 – قصور المؤسسات الإعلامية المختلفة وأجهزة الدولة عن توضيح وتسويق النظام الاقتصادي الإسلامي، وتركيزها على النظام الاقتصادي الربوي، مما كان له الأثر الأكبر في السلوك العام وعدم معرفة وفهم النشاط الاقتصادي الإسلامي.

5 – توقف الاجتهاد الفقهي وقيام المصارف الإسلامية قبل اكتمال التنظير الاقتصادي الإسلامي الذي يضع الأسس المتينة لقيام هذه المصارف، مما كان له كبير الأثر في عدم وجود الوعي المصرفي الإسلامي لدى عامة الناس.

6 – مناهج التدريس القائمة في البلاد التي توجد فيها المصارف الإسلامية، والتي تركز على تدريس النظام الاقتصادي الربوي، وعدم احتوائها على أي شيء يتعلق بالنظام

---

(1) ملكاوي، محمد محمود: مستقبل البنوك..، م س، ص 360-367، أبو زيد، محمد عبد المنعم: نحو تطوير..، م س، ص 114، إبراهيم، موسى محمد: نشأة البنوك الإسلامية، بحث مقدم إلى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي 3-2005/9/5، ص 3-5، ارشيد، محمود عبد الكريم: الشامل في معاملات..، م س، ص 354-355، الشعراوي، عايد فضل: معوقات الاستثمار..، م س، ص 648 وما بعدها.

الاقتصادي الإسلامي، مما يعني صعوبة الحصول على جيل مثقف إسلاميا، أو أفراد يتمتعون بالقدر الكافي من المعرفة الاقتصادية الإسلامية.

7 – عدم توفر الكليات والمعاهد التي تعنى بتدريس الاقتصاد الإسلامي، مما يعني بالضرورة عدم وجود الخريجين أو الكفاءات القادرة على النهوض بالمؤسسات التمويلية الإسلامية واقتصار الخريجين على ذوي الخلفية الاقتصادية التقليدية.

8 – حداثة نشأة المصارف الإسلامية، وذلك لأن العناصر البشرية التي تصلح للعمل في هذه المصارف يجب أن تتوافر لها الخبرة العملية لذلك، وهذه الخبرة لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال ممارسة هذه العناصر للعمل الفعلي في مؤسسات مصرفية أو تمويلية إسلامية أخرى مماثلة أو مشابهة، ولأن قيام هذه المؤسسات يعتبر ما زال حديثا، فإن من غير المتصور إمكانية توافر هذه العناصر بالخبرة العملية الملائمة قبل مرور فترة زمنية كافية على قيام هذه التجربة.

9 – عدم كفاية الحماية القانونية للبنوك الإسلامية: حيث تعمل البنوك الإسلامية في مجال التمويل الإسلامي على أساس العقود والاتفاقات الخاصة دون أن يكون لها في الواقع مؤيدات قانونية أو حماية جزائية لتحصيل حقوقها لدى العملاء عند حلولها، مما جعلها تتشدد في الحصول على الضمانات المختلفة لتكون رادعة عن المماطلة التي قد يلجأون إليها. [1]

المطلب الثاني

الأسباب المصرفية

بالإضافة إلى وجود عوامل وأسباب خارجية – متمثلة بالعوامل البيئية – حدت من قدرة المصارف الإسلامية على تحقيق أهدافها، وأثرت في طبيعة الموارد البشرية المتاحة لها،

([1]) الهيتي، عبد الرزاق: البنوك الإسلامية..، م س، ص 687-688، ملكاوي، محمد محمود: مستقبل البنوك الإسلامية...، م س، ص 368-369، الشاعر، سمير: إعداد الكوادر، بحث مقدم إلى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي 3-2005/9/5، ص 6-7

فإنه هناك أيضا عدة عوامل داخلية كان لها دور كبير في وجود مشكلة الموارد البشرية غير الملائمة لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، هذه الأسباب هي أسباب مصرفية بحتة كان للمصارف الإسلامية دور أساسي في وجودها.

ومن أهم هذه الأسباب ما يلي: [1]

1 – قصور عمليات الاختيار والتعيين لهذه المصارف لافتقارها إلى الأخذ بالطرق العلمية وعدم توافر المتخصصين أو المنهج الملائم لعملية الاختيار، وسيطرة المحسوبية والوساطة عليها. [2]

2 – عدم توافر وقصور أجهزة التعليم والتدريب بهذه المصارف، وان كان بعضها قد تدارك ذلك مؤخرا أو سعى لإنشاء مراكز للتعليم والتدريب.

3 – نتيجة لعدم توافر مراكز التدريب، تقوم بعض المصارف الإسلامية بإيفاد موظفيها بدورات تدريبية إلى بنوك تقليدية تعتمد أسلوب التمويل التقليدي مثل البنك المركزي أو البنوك التقليدية التجارية، والتي بدورها توفر مدربين وأخصائيين ذوي خبرة ومعرفة في العمل المصرفي التقليدي أكثر منه إسلامي.

4 – الاعتماد الأساسي لهذه المصارف على العمالة الوافدة من البنوك التقليدية، حيث أن كثير من هذه العناصر تشربت نظم العمل بالبنوك التقليدية لسنوات طويلة وفقدت القدرة على التحول والتعليم والتكيف مع نظم وأساليب العمل المصرفي الإسلامي المغايرة لتلك التي اعتادوا عليها.

([1]) الشاعر، سمير: إعداد الكوادر، م س، ص 6-7، أبو زيد، محمد: نحو تطوير...، م س، ص 115، أبو زيد، محمد: المخاطر التي تواجه...، م س، ص 636-637

([2]) موسوعة تقويم أداء البنوك الإسلامية: تقويم الجوانب الإدارية بالبنوك الإسلامية، ج5، القاهرة، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط1 1996، ص 199

5 – إن عملية الاستقطاب هذه لم تراع مدى توافر الاستعداد والرغبة للتحول والاقتناع بهذا العمل الجديد.

6 – عدم التعاون بين البنوك الإسلامية في تبادل الخبرات المصرفية لديها وكذلك عدم التعاون في مجالات التدريب والتأهيل للكوادر البشرية فيما بينها.

7 – عدم فتح المجال للإبداع والابتكار في بعض المصارف الإسلامية أمام كوادرها البشرية العاملة نتيجة اعتماد هذه المصارف على طرق عمل محددة مسبقا وإلزام العاملين بهذه الطرق والمنهجية في العمل دون فتح المجال لتعديلها أو تطويرها أو ابتكار طرق جديدة لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية، مما أدى إلى ترسيخ العمل الروتيني عن طريق التقليد والتعلم مع الزمن.

المطلب الثالث

أثر مشكلة العاملين على مسيرة العمل المصرفي الإسلامي

نظراً للدور المحوري الذي تلعبه القوى البشرية في المؤسسات المالية بشكل عام والمصارف الإسلامية بشكل خاص، فإن طبيعة وتكوين وسمات هذه الموارد لا بد أن يكون لها الأثر الأكبر على مسيرة هذه المؤسسات، ويظهر هذا الأثر جلياً فيما يلي: [1]

1 – كان لتشبع هذه العمالة بالأساليب والوسائل التقليدية التي تمرست عليها لفترة طويلة في المصارف التقليدية أثره في وجود صعوبات لدى هؤلاء العاملين في مجال خلق فرص استثمارية جديدة رغم أنها تمثل إحدى المتطلبات الأساسية لقيام هذه المصارف بدورها الاقتصادي من خلال النشاط الأساسي لها وهو النشاط الاستثماري.

([1]) أبو زيد، محمد: الدور الاقتصادي...، م س، ص 98-100

2 – عدم توافر القدرة الإبتكارية لدى هؤلاء العاملين وهي ضرورية في مثل هذه الظروف لاستحداث أساليب ونظم عمل جديدة ومتطورة تتفق مع طبيعة هذه المصارف وتلبي متطلبات الواقع العملي، وهو عنصر أساسي لإثراء فقه التجربة في هذه المرحلة المبكرة. ولذلك واجهت كثير من هذه المصارف صعوبات في مجال أساليبها ونظمها وعجزت عن إيجاد الحلول لها أو استحداث البدائل الملائمة، وهو ما ساهم أيضاً في عجز هذه المصارف عن القيام بدورها الاقتصادي.

3 – أدت هذه المشكلة أيضا إلى تفضيل كثير من المصارف الإسلامية للأساليب الاستثمارية التي تقترب من أسلوب التمويل التقليدي عند التطبيق، وذلك لتماثلها مع الخبرة المتوفرة لدى هذه العمالة وامتلاك القدرة والكفاءة على التعامل مع متغيراتها بسهولة.

4 – كان لاستعانة كثير من المصارف بعناصر لا تبدو عليها مظاهر الالتزام الديني أثره في دفع كثير من المتعاملين إلى الاحجام عن التعامل مع هذه المصارف سواء من جانب المودعين أو من جانب المستثمرين.

5 – أدى عدم توافر الدافع تجاه إنجاح هذا العمل وعدم اقتناع بعض العاملين بأهمية ودور ما يقومون به وانعدام الولاء لهذه التجربة إلى سيطرة عامل الربح والضمان والأمان على عقلية هؤلاء في تسيير وإدارة هذه المصارف، دون أن يكون لاعتبارات نجاح هذه التجربة أو سلوكها المسلك الصحيح أهمية تذكر عند غالبية هؤلاء العاملين، مما يعني عدم وجود أي اعتبار لدور هذه المصارف الاقتصادي عند رسم سياسات هذه المصارف.

المبحث الثاني

مبررات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

تتمثل أهم المبررات التي تدعو إلى تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية وبصفة خاصة في الجوانب الشرعية في الأمور التالية:

1 – ضرورة تحقيق الالتزام الكامل بالشريعة الإسلامية في جميع أعمال وأنشطة هذه المؤسسات المالية الإسلامية:

من المعروف أن الفكرة الرئيسية وراء انتشار المصارف الإسلامية تكمن في تقديم عمل مصرفي كفء وملتزم بالأحكام والأصول الشرعية. ومعنى ذلك أن المصرف الإسلامي ليس مجرد مصرف يضاف إلى قائمة المصارف التقليدية المنتشرة هنا وهناك. وإنما هو مصرف متميز عن الآخر. وميزته الكبرى أنه في عمله المصرفي من بدايته إلى نهايته منضبط وملتزم بالضوابط الشرعية الحاكمة في هذا المجال، ولا جناح عليه بعد ذلك فيما يتفق فيه مع غيره من المصارف التقليدية المعروفة، فإذا ضعفت هذه الميزة أو فقدت، فقد المصرف الإسلامي كل مبررات قيامه ووجوده. [1]

إن الالتزام الشرعي في عمليات وأنشطة الصيرفة ليس بالأمر الهين، فهو رهين توفر القدرة والرغبة معا، وبالذات إذا ما أردنا تحقيق انضباط والتزام شرعي حقيقي وليس مجرد شكل أو صورة. [2]

([1]) دنيا، شوقي احمد: البنوك الإسلامية.. ثغرات وتحديات، بحث مقدم للندوة الدولية "نحو ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية" دبي 3-5 أيلول 2005، ص 1

([2]) نفس المرجع، ص 2

بما أن الالتزام الشرعي هو ما يميز العمل المصرفي الإسلامي عن المصارف التقليدية، فانه من البديهي أن تتحقق المعايير الشرعية كاملة، ومن الطبيعي أن تكون هناك جهة مختصة ذات أهلية عالية تضع المعايير وتراقب تطبيقها وتعرض عليها الحالات المستجدة لتبدي رأيها الشرعي فيها، وبغير ذلك يصبح لا معنى لادعاء الالتزام بالتطبيق الشرعي. وتحقق هذا الشرط منوط بتوفر الطاقات المؤهلة لحمل رسالة المؤسسات المالية الإسلامية وتحقيق أهدافها على الوجه الصحيح. (1)

2 – جهل كثير من العاملين بالمصارف الإسلامية بحقيقة المعاملات المالية الإسلامية:

تعاني أغلب المصارف الإسلامية من مشكلة الخبرة لدى العاملين بها، حيث أن معظم العاملين بها من أصحاب التكوين الاقتصادي الحديث، ولا علم لهم بقواعد الاقتصاد الإسلامي التي تعمل بها المصارف الإسلامية، ولا فقه المعاملات المالية في الإسلام، فربما نظروا في كثير من معاملات المصارف الإسلامية فلم يظهر لهم فرق بينها وبين المعاملات التي تقوم بها البنوك الربوية، وكثير منهم يذكر لعموم المتعاملين معه أن الكل سواء. (2)

وقد لوحظ خلل في شأن الالتزام بالضوابط الشرعية من بعض العاملين في البنوك الإسلامية يشوهون صورتها ويروجون حولها الشائعات فضلا عن قيامهم بكثير من التجاوزات الشرعية في إبرامهم للمعاملات مع العملاء. (3)

مما كان له الأثر السلبي الكبير الذي أثر وما زال على عمل ونهضة البنوك الإسلامية.

---

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 2

(2) فياض، عطية السيد: الرقابة الشرعية والتحديات...، م س، ص 22

(3) فياض، عطية السيد: العوائق والأخطاء الشرعية..، م س، ص 611

3 – عدم وجود معايير موحدة لتعيين وتطوير العاملين بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية:

حين أقيمت البنوك الإسلامية كانت طريقة تعيين العاملين فيها لا تختلف عنها بالبنوك التقليدية، لفقدان البديل، وكان مستوى التأهيل للعمل البنكي العادي ومدى سنوات الخبرة فيه هو المعمول عليه في إسناد الوظائف والتكليف بالمهام، وذلك نظرا للحاجة القائمة في ذلك الوقت إلى مزاولة الأعمال المصرفية الإسلامية – بالرغم من اختلاف الفلسفة والوظائف – لأن هناك قطاعا مشتركا، وهو العمليات الائتمانية والضمانات والتحصيل، فضلا عن الخدمات المصرفية التي الأصل فيها المشروعية لقيامها على أساس الإجارة أو الوكالة أو نحوهما، ما لم يتمخض عنها ائتمان غير مشروع.[1]

4 – عدم وجود المؤسسات اللازمة لتأهيل العاملين في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية:

وقد أدى ذلك إلى عدم توافر المؤهلين علميا ومهنيا ممن يجمعون بين الفقه الشرعي والفقه المصرفي والاقتصاد من بين العاملين في هذه المؤسسات المالية الإسلامية. بل أن الواقع هو أن أصحاب التكوين الفقهي الإسلامي لا علاقة لهم بالجانب الاقتصادي والقانوني والفني والتقني الضروري لسير عمليات المصرف، كما أن أصحاب التكوين الاقتصادي ليس لهم أي دراية أو معرفة بالجانب الفقهي الإسلامي، مما يعني – كما سلف – عدم توافر المؤهلين للعمل المصرفي الإسلامي القادرين على النهوض بأعبائه وإنجاح التجربة المصرفية

([1]) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 3

الإسلامية بالشكل الصحيح، مما أدى بالتالي إلى دخول بعض العناصر التي تعمل بعقلية ربوية مادية، فكان لهذا أثره السيئ على تسويق خدمات المصارف الإسلامية. (1)

ويرجع ذلك – بشكل رئيس – إلى عدم وجود معاهد علمية متخصصة بالاقتصاد الإسلامي والصيرفة الإسلامية ضمن الهياكل الجامعية، وحتى وإن وجدت فحجمها ضئيل مقارنة بحجم المعاهد والكليات الأخرى، وكذلك عدم وجود معاهد أو مؤسسات تعليمية تتبع هذه المؤسسات المالية الإسلامية تعنى بتدريب وتخريج هؤلاء المؤهلين، لذلك اشتملت معظم التوصيات الصادرة عن ملتقيات البنوك الإسلامية، وكذلك بعض التجارب العملية لهذه المؤسسات على تأكيد أهمية إعداد العاملين بهذه المؤسسات حتى يكونوا مؤهلين لحمل رسالة هذه المؤسسات المالية الإسلامية، ومن هذه التوصيات والتجارب على سبيل المثال ما يلي: (2)

أ- توصية مجمع الفقه الإسلامي الدولي في قراره رقم 67 (8/7) بشأن مشاكل البنوك الإسلامية، التي جاء فيها:-

"ثانياً: اهتمام البنوك الإسلامية بتأهيل القيادات والعاملين فيها بالخبرات الوظيفية الواعية لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، وتوفير البرامج التدريبية المناسبة، بالتعاون مع المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب وسائر الجهات المعنية بالتدريب المصرفي الإسلامي".

ب- التوصية الصادرة عن الملتقى السنوي الإسلامي السابع بالأردن المنعقد بتاريخ 25-2004/9/27 م، ونصه:

---

(1) المالقي،عائشة الشرقاوي: البنوك الإسلامية: التجربة بين الفقه...، م س، ص 111، بتصرف

(2) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 4

"يدعو المشاركون المصارف الإسلامية إلى العمل على دعم وجود الخبرات الفنية الكاملة والمهارات الخاصة بالمحللين الماليين للأسواق المالية والاستثمارات المباشرة بشكل عام بغرض التخفيف من العقبات الفنية المرتبطة بالتصنيف المالي والمخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية وأن تعمل أيضاً على تأهيل وتثقيف جميع العاملين فيها بصيغها الخاصة وأعمالها ونشاطاتها المستمدة من أحكام الشرعية الإسلامية وذلك بشكل دائم وعلى نحو مستمر لتطوير مهاراتهم في هذا الخصوص".

ج- التوصيتان الصادرتان عن مؤتمر المؤسسات المالية الإسلامية: معالم الواقع وآفاق المستقبل المنعقد في دبي بتنظيم من جامعة الإمارات العربية المتحدة بتاريخ 15-2005/5/17 م، ونصيهما: [1]

"ثالث عشر: إن تنمية وتطوير الموارد البشرية اللازمة للعمل في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية المؤمنة برسالتها والمزودة بالمعارف العلمية والمهارات العملية، وبروح الابتكار والإبداع، ضرورة ملحة في الوقت الحاضر، وتتطلب تعاوناً وثيقاً مع الجامعات ومراكز البحث والتدريب.

رابع عشر: يدعو المؤتمر مختلف وسائل الإعلام والهيئات التعليمية إلى الاهتمام بنشر ثقافة العمل المالي الإسلامي بين جماعات المستثمرين وجماهير المتعاملين مع المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية.

أما بخصوص التجارب العملية فيما يتعلق بتدريب وتأهيل العاملين في البنوك الإسلامية، فقد قام الباحث الدكتور سعيد مرطان بدراسة عن ضوابط تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية (تجربة البنك الأهلي السعودي)، حيث أشارت هذه الدراسة فيما يتعلق بتدريب

([1]) أبو غدة،عبد الستار: بحوث في المعاملات والأساليب المصرفية، ج 6، مجموعة دلة البركة، 2005، ص 319

العاملين على الصيغ الاستثمارية إلى:" عدم وضوح صيغ التمويل الإسلامية بما فيه الكفاية بين موظفي خدمات العملاء في البنوك الإسلامية". وهذا هو الحال في كثير من المؤسسات المالية الإسلامية، حيث لا يزال الاهتمام بتدريب العاملين على صيغ التمويل والاستثمار الإسلامية دون التطلعات فضلا عن عدم فاعلية البرامج التدريبية المطبقة، إضافة إلى عدم اكتراث المتدربين بالقيم والأخلاقيات، واعتبارها مجرد مواعظ عامة لا تتصل كثيراً بالجانب الفني العملي مما يقلل درجة الاستفادة من تلك البرامج، وبالتالي لا بد من جدية كاملة في موضوع اختيار القيادات العليا والعاملين في هذه المؤسسات، بحيث يتم اختيار العناصر المؤمنة بتفرد العمل المصرفي الإسلامي وتميزه عن النشاط المصرفي التقليدي. ولهذا لا بد من خضوع هذه العناصر لعمليات تدريب مكثفة في دورات متخصصة بالتعاون مع مؤسسات متخصصة في هذا النوع من التدريب. (1)

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م من، ص 5

المبحث الثالث

مفهوم ونطاق وأهداف تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعيا

وستتم دراسة هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

- المطلب الأول: مفهوم تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية.
- المطلب الثاني: نطاق تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية.
- المطلب الثالث: أهداف تدريب وتأهيل العاملين على العمل المصرفي الإسلامي.
- المطلب الرابع: دور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريب العاملين شرعياً.

المطلب الأول

مفهوم تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

يراد بالتأهيل أو التدريب أو التمرين معنى آخر غير التعليم، ذلك أن التعليم هو إكساب المعرفة للشخص، أما التدريب فهو المقدرة على الاستفادة مما تعلمه الإنسان، وهو من الأنشطة التي ترفع القدرات والمهارات الحالية والمقبلة للإنسان، وعليه فإن المراد بالتأهيل هو جعل الشخص أهلا لمزاولة ما تعلمه. [1]

وتتميز البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية عن غيرها بشمولية التدريب، إذ لا يقتصر على الجوانب المصرفية الفنية فقط، بل يقترن بذلك التدريب على الجوانب الشرعية، حتى أن الجانب الشرعي يعتبر أهم من الجانب الفني لأنه هو الذي يحقق للبنك الإسلامي خصوصيته التي وجد من أجلها.

([1]) أبو غدة،عبد الستار، بحوث في المعاملات...، م س، ص 316، الشاعر، سمير: إعداد الكوادر...، م س، ص 9

وبناءا على ذلك، يحتاج العاملون في البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية إلى إعداد وتأهيل متعدد الجوانب، بخلاف العاملين بالبنوك والمؤسسات المالية التقليدية، ويمكن توضيح هذه الفروقات بين النظامين في الملاحظات التالية: (1)

1 – فالعاملون بالبنوك التقليدية ينحصر عملهم – بعد الخدمات المصرفية التي تعتبر نشاطا جانبيا بالرغم من كثرتها – في إدارة قروض ربوية بفوائد ربوية، ويكاد يقتصر إعداد العاملين فيها على ما يتعلق بتلك المهمة وينحصر في الدراسةِ الائتمانية والضمانات.

2 – أما العاملون بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية فإن إعدادهم يتطلب نوعين من التأهيل لابد من اجتماعهما:

– أحدهما: فني يشتمل على العمل المصرفي التقليدي نفسه لكن مع استبعاد كل ما تترتب عليه فوائد ربوية.

– والثاني: شرعي يستوعب صيغ التمويل والاستثمار الشرعية من مرابحة وبيع بالأجل وسلم واستصناع وإجارة ومضاربة ومشاركات، لأن العمل المصرفي الإسلامي قائم على وظائف تستند إلى تلك العقود، وهذه الصيغ تغطي جميع المحاور التي يقوم عليها العمل المصرفي الإسلامي، وهو تلقي الأموال وتوظيفها فضلاً عن تقديم الخدمات المصرفية.

ومن ناحية أخرى فإن التدريب والتأهيل الشرعي يجب أن يكون تاماً وشاملاً ومتكاملاً، وليس كالتدريب الفني الذي يمكن أن يتدربه العامل تدريجياً حتى يصل إلى مستوى الكفاءة العالية فيه، ذلك أن التدريب الشرعي يتصل بالأحكام الشرعية التي لا تتجزأ، فهي إما

---

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 7

أن تستوفى فيكون التصرف مشروعاً، أو تفقد أو تنقص فلا يكون مشروعاً. ومن الواضح أن التدريب الشرعي هو المقصود بصفة أساسية، لأنه هو الذي لم يأخذ حقه من حيث توفير الآليات المستقرة له، خلافاً لما هو عليه الحال بالنسبة للتدريب الفني.

المطلب الثاني
نطاق تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

أما نطاق تأهيل العاملين في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية فهو يشمل جميع العاملين في هذه المؤسسات ولا سيما الهيئات الشرعية، ثم العاملين الذين يعملون تحت إشرافهم ومراقبتهم، وعليه فإن التأهيل الشرعي بالذات ينبغي أن يشمل فئتين هما: [1]

1- تأهيل أعضاء قسم التدقيق الداخلي الشرعي:

تتطلب مهام الرقابة الشرعية والتدقيق الداخلي الشرعي أن يتوافر في الأعضاء التأهيل العلمي والعملي، وذلك بأن يكون متعمقاً في فقه المعاملات المالية، ولا سيما ما يتصل بأنشطة المصارف الإسلامية، كما يجب أن تتوافر لديه المقدرة على جمع أدلة إثبات المشروعية لتلك الأنشطة ودراستها وتحليلها للتوصل إلى النتائج الصحيحة حول التزام المؤسسة المالية بالشريعة، ولذا لابد من الإلمام الجيد بالجوانب الفنية التي تتصل بالمسائل التي ينظر فيها لبيان حكمها الشرعي.

إن إطلاع أعضاء أقسام التدقيق الداخلي الشرعي على الواقع الاقتصادي المعاصر ومستجداته، وخبرتهم في الأمور المصرفية والمالية أمر لا بد منه لكي تتمكن هذه الهيئات من

([1]) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل...، م س، ص 9

القيام بواجبها وأداء دورها في إيجاد الحلول المناسبة، خاصة ما يتعلق بالصيغ والأشكال المناسبة لتحل محل أدوات الاستثمار الربوية. [1]

وتتأكد ضرورة التأهيل التام لممارسة المهام الشرعية في الظروف التي لا يتوافر للمؤسسة إلا عنصر واحد يقوم مباشرة بمهمة الرقابة بصفته"المستشار الشرعي للمؤسسة" أو"المراقب الشرعي لها" بحسب اختلاف التسمية وطبيعة المهمة. وهذه الحالة تعتبر الحد الأدنى والبديل المؤقت لما يجب من وجود لجنة أو هيئة للرقابة الشرعية لكل مؤسسة، وينبغي ألا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة لضمان حسن النظر في المسائل وتمحيص الآراء فيها.

2- تأهيل العاملين مهنياً وشرعياً :

يجب أن يكون العاملون في المؤسسة المالية الإسلامية ممن تتوفر فيهم النزاهة والاستقامة والحرص على تطبيق الشريعة الإسلامية، بالإضافة إلى الجدارة والأهلية الفنية والمهنية فيما يتعلق بوظائفهم. وبصفة عامة يجب أن تنعكس متطلبات الالتزام بالشريعة الإسلامية على اختيار العاملين وتطويرهم وتقويم أدائهم وترقياتهم وفقاً لهذا الاعتبار الشرعي.[2]

([1]) الهيتي،عبد الرزاق: المصارف الإسلامية..، م س، ص 671

([2])القرضاوي، يوسف، تفعيل آليات الرقابة....، م س، ص 16

المطلب الثالث

أهداف تدريب العاملين على العمل المصرفي الإسلامي

أما أهداف التدريب وتأهيل العاملين على العمل المصرفي الإسلامي، فهي كثيرة ومتنوعة ولكن يمكن تلخيص أهم الأهداف العامة لدورات التأهيل والتدريب هذه في الآتي: [1]

1- بيان مفهوم المصارف الإسلامية وأنشطتها والفروق بين مفاهيمها ومفاهيم البنوك التقليدية، وأن عمل المصارف الإسلامية لا يقتصر على تجنب الربا فقط، بل تجنب كل التعاملات المحرمة وإحلال المعاملات المالية الإسلامية محلها.

2- التعريف بمحددات وضوابط الاستثمار في المصارف الإسلامية.

3- التعريف بصيغ وأساليب التمويل والاستثمار الإسلامية من حيث مفاهيمها وطبيعتها وشروطها.

4- تنمية مهارات العاملين بالبنوك الإسلامية بمختلف مصادر واستخدامات الأموال في الجهاز المصرفي طبقاً للأحكام الشرعية.

5- تزويد المشاركين في التدريب بمختلف أوجه الخلاف بين التمويل بصيغ الاستثمار الإسلامية كالمضاربة والمرابحة والتمويل الذي تقدمه البنوك التقليدية.

6- تعريف العاملين بالبنوك الإسلامية بالفروق الدقيقة في مجال تقديم الخدمات المصرفية بين ما يقبل منها وما يمنع كلية، أو تمنع الجوانب غير المشروعة منه، أو تستخدم البدائل المقبولة شرعاً.

---

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل...، م س، ص 10

7- توعية وتثقيف العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية على معرفة واستيعاب ومراعاة ما ورد في ميثاق العاملين بالمؤسسات المالية الإسلامية، الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية وعلى ضرورة التزام العاملين في المؤسسة المالية الإسلامية بالمبادئ الأخلاقية والسلوكية الواردة في هذا الميثاق في أثناء مزاولتهم المهنة حتى يكون سلوك شاغلها سلوكاً أخلاقياً مقبولاً على أسس شرعية ومهنية. (1)

المطلب الرابع

دور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريب العاملين شرعياً

تتميز المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية بكونها تستقي مبادئها وتطبيقاتها من الشريعة الإسلامية، ولكي يتم الاطمئنان بأن هذه المصارف والمؤسسات الإسلامية تسير وفق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، فلابد من وجود هيئة أو لجنة للرقابة الشرعية فيها، باعتبارها شرطاً ضرورياً لحاجة الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية في هذه المؤسسات الإسلامية، وهذا ما طالبت به الملتقيات والمؤتمرات التي تنظمها المؤسسات المالية الإسلامية، ومن ذلك توصيات المؤتمر الثاني للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية الذي انعقد بمملكة البحرين في شهر شعبان 1423هـ الموافق شهر أكتوبر 2003م حيث جاء في بعض توصياته بخصوص إعداد وتأهيل العاملين في هذه المؤسسات ما يلي:- (2)

* يقرر المؤتمر ما يلي:

---

(1) أبو غدة، عبد الستار: بحوث في المعاملات...، م س،ص 326، 334

(2) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل...، م س، ص 12

أولاً: أن تكون قرارات الهيئات الشرعية إلزامية، وتستمد إلزامية قراراتها من الوصف الشرعي باعتبارها هيئة رقابة شرعية تفصح وتكشف عن حكم الشرع في معاملات المؤسسات المالية الإسلامية.

كما تستمد إلزامية قراراتها من الوصف القانوني باعتبار ما ينص عليه في النظام الأساسي للمؤسسة المالية الإسلامية من وجود الهيئة الشرعية وإلزامية قراراتها.

ثانياً: أن تسهم الهيئات الشرعية في وضع الشروط والمواصفات التي ينبغي توافرها في الموظفين لاستكمال الكفاءة الوظيفية بالخلق والسلوك والثقافة المصرفية الإسلامية، كما ينبغي أن تكون الموافقة على اختيار المراقبين الشرعيين الداخليين من اختصاص الهيئات الشرعية للتحقق من صلاحيتهم.

ثالثاً: تنظيم اللقاءات المباشرة الدورية بين الهيئات الشرعية والموظفين والإدارات المختلفة وقيادات المؤسسة، ومجلس الإدارة.

رابعاً: إشراف الهيئات الشرعية على برامج التدريب الشرعية، وأن تسهم الهيئات الشرعية في وضع برامج إدارة التدريب وإقامة الدورات والبحوث والندوات.

أما فيما يتعلق بدور المعاهد في تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، فذلك أيضاً من القضايا التي تشغل اهتمام القائمين بأمر العمل المصرفي الإسلامي، حيث جاءت التوصيات المختلفة التي تدعو إلى إيجاد كليات متخصصة للاقتصاد الإسلامي والعمل المصرفي الإسلامي أسوة بالكليات التي تعنى بالاقتصاد والبنوك بوجه عام في الوقت الذي لا تولي فيه هذه الكليات أي اهتمام فيما يتعلق بالاقتصاد الإسلامي.

وتغلبا على هذه المشكلة اتخذت خطوات من قبل بعض المؤسسات المالية الإســـلامية، لتأهيل العاملين فيها، وإمدادها بالكفاءات من ذوي الاختصاص الشرعي والاقتصادي، حيث قام

البنك الإسلامي للتنمية ودار المال الإسلامي بإنشاء كل منهما معهداً لتكوين العاملين في البنوك الإسلامية، كما أنشئ معهد في قبرص بمبادرة من الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، كما تقوم كثير من المصارف الإسلامية بعقد دورات تدريبية خاصة بالعاملين فيها، ولكن إذا قارنا هذه الخطوات بحجم المؤسسات المصرفية الإسلامية التي تزداد يوماً بعد آخر، فلن تكفي هذه المعاهد والمجهودات الفردية لتلافي هذه المشكلة. ولهذا يقترح الباحث أن تتعاون المصارف فيما بينها وتنشئ معاهد متخصصة في الصيرفة الإسلامية والاقتصاد الإسلامي وتعطي خريجيها الأولوية في التوظيف لديها، وتنتشر هذه المعاهد في معظم الدول الإسلامية وغير الإسلامية، وتيسر سبل الالتحاق بها والدراسة فيها إما بصورة نظامية أو على غرار الجامعات المفتوحة أو الإلكترونية. وذلك فضلاً عن خضوع العاملين في هذه المصارف لدورات تدريبية دورية، يتوقف ترقي العامل على اجتيازها بنجاح، وتعد هذه الدورات من قبل مختصين في الدراسات الشرعية والاقتصادية والمهنية، كما يؤكد فيها على أهمية الإخلاص في العمل، والثقة والقناعة بتوجه المصارف الإسلامية. [1]

([1])فياض، عطية: العوائق والأخطاء الشرعية..، م س، ص 611،612

المبحث الرابع

مقومات وأدوات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

يقصد بالمقومات عناصر فاعلية النظام، وتتمثل هذه العناصر في الآتي:-

- الأهداف.
- الوسائل والأدوات.

المطلب الأول

الأهداف العامة لتأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

لا بد لأي برنامج كان من مجموعة أهداف يسعى لتحقيقها، بحيث يوضع هذا البرنامج ويصمم بطريقة تؤدي به إلى تحقيق هذه الأهداف بالطريقة المثلى. والطبيعة الخاصة لأي مؤسسة وطريقة عملها تتحكم في ماهية هذا البرنامج ومواصفاته بحيث يكون بالشكل الذي يخدم هذه الطبيعة ويلبي حاجات المؤسسة.

وفيما يخص المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، وفيما يتعلق ببرنامج تأهيل العاملين فيها فإنه لا بد من توفر برامج تخدم طبيعتها الخاصة والمميزة.

وبالتالي فإنه لتحقيق التأهيل المطلوب للعاملين في المؤسسات والمصارف الإسلامية لا بد من وجود نوعين من البرامج وهما: [1]

أولاً- تأهيل العاملين شرعياً وفنياً.

ثانيا- تأهيل العاملين على قواعد السلوك المهني الإسلامي.

([1]) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص13

أولا: تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية فنياً وشرعياً:

<u>التأهيل الفني</u>

يقصد بالتأهيل الفني للعاملين تدريبهم على الجوانب العلمية والنظرية والجوانب التطبيقية والفنية والوسائل التقنية لمزاولة العمل المصرفي الإسلامي بمختلف جوانبه، وبناء على ذلك يمكن أن يشمل التأهيل الفني الجوانب التالية: [1]

أ- تدريب ملائم على الأعمال المصرفية والمحاسبية والاقتصادية والمالية بما في ذلك التحليل المالي وإنشاء المشروعات الاقتصادية ودراسات الجدوى.

ب- تدريب ملائم على الوسائط الآلية كالأجهزة والأنظمة المالية والحاسوبية والإنترنت وغيرها.

ج- تدريب ملائم على فنون المراجعة والتدقيق القانوني والمحاسبي الذي يجري تطبيقه على المصارف والمؤسسات المالية التقليدية.

د – تدريب ملائم على إتقان لغة العمل المصرفي، لما لذلك من أهمية كبيرة بوجود الاتساع النوعي لتحرير الخدمات المالية" عولمة النشاط المالي والتجاري وتزايد حدة المنافسة" ووجود نظام مصرفي عالمي لا فرصة فيه لبقاء الضعيف غير المتطور، مما يحتم على المصرفي أن يتمتع بمعارف ومهارات مالية واقتصادية وقانونية عالية، وكذلك إتقانه للغات الأجنبية الرئيسة في عالم العمل المصرفي، وأن يكون لديه ثقافة واسعة ودقيقة عن النشاط والأسواق المالية المحلية والعالمية.

([1]) دار المراجعة الشرعية:أدوات التأهيل..، م.س، ص14، يوسف، عواطف: إدارة الموارد البشرية..، م س، ص 5

أما التأهيل الشرعي فهو يشمل بالإضافة إلى الجوانب الفنية السابقة المتطلبات الشرعية في العمل المصرفي الإسلامي والتي تتضمن ما يلي: (1)

أ- تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية على صيغ التمويل والاستثمار الشرعية من مرابحة ومضاربة ومشاركة وإجارة وسلم واستصناع وبيع بالأجل وأية صيغ مستجدة أخرى.

ب- تأهيل العاملين على التعرف على الفروقات بين الخدمات المصرفية في بنك إسلامي وبين الخدمات المصرفية في بنك تجاري.

ج- تأهيل العاملين للقيام بأعمال المراجعة الشرعية الداخلية وعمليات التدقيق الشرعي الداخلي أو الخارجي، والتعرف على عقود ونماذج واستمارات المعاملات المالية الإسلامية وكيفية التعامل معها.

د- تأهيل عملي ملائم يمكن العاملين من اكتساب المهارات اللازمة لإجراء عمليات المراجعة ولا سيما في مجال جمع أدلة الإثبات بأساليب فنية ملائمة.

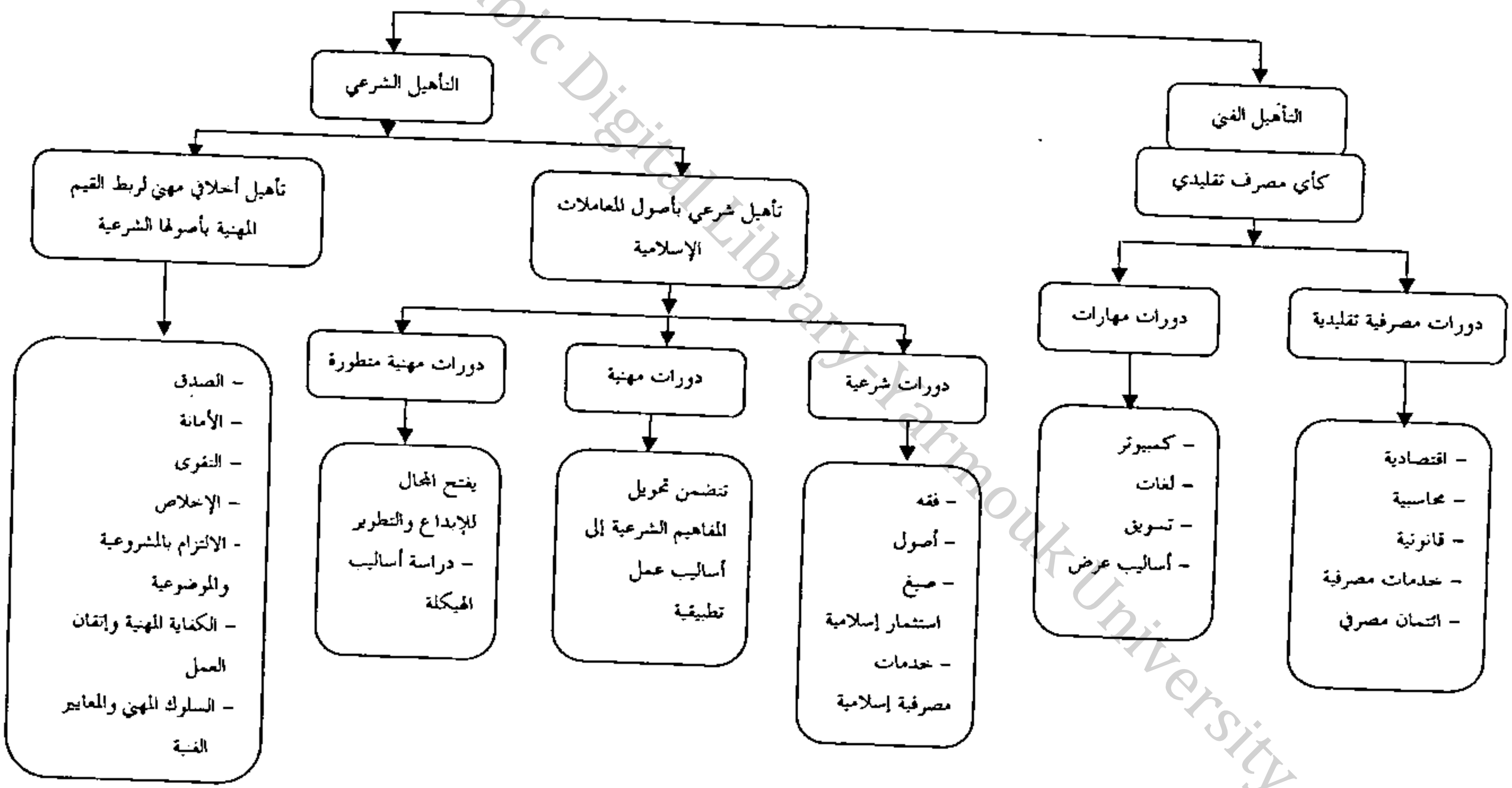
ويوضح الشكل التالي الإطار العام المقترح لأساليب تأهيل العاملين.. (2)

---

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 14

(2) نفس المرجع، ص 15

<u>الإطار العام لأساليب تأهيل العاملين</u>



ثانيا: تأهيل العاملين على قواعد السلوك المهني الإسلامي:

إن مهنة المحاسبة والمالية المصرفية محكومة بضوابط أخلاقية خاصة في المهنة وبما يحتم على الملتزم فيها أن يظهر بمظهر يعكس الالتزام المهني، إلا أن ذلك يتعزز عند إضافة المسمى الإسلامي للمؤسسات المالية بما يلزم العاملين فيها بمعايير وضوابط أخلاقية مستمدة من الشريعة الإسلامية الغراء والتي تنبع من منطلق الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس. (1)

يتطلب العمل في المؤسسات المالية الإسلامية مراعاة متطلبات هذه المهنة، وهذه المتطلبات تتمثل في الالتزام بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، وفي الاستهداء بميثاق أخلاقي يرشد العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية إلى ما ينبغي مراعاته من قيم في مزاولتهم هذه المهنة.

وبناءً على ذلك صدرت توصية المؤتمر الأول للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية بتاريخ 22، 23 رجب 1422هـ الموافق 9، 10 أكتوبر 2001م والتي تنص على ما يلي: (2)

"13- يوصي بتوثيق التعاون بين الهيئات الشرعية وإدارات المؤسسات المالية الإسلامية، وأن يكون للهيئات الشرعية دور فعال في وضع شروط التوظيف من حيث الالتزام الديني ومراعاة الآداب الإسلامية، والاستفادة من الهيئات الشرعية في توعية وتدريب الموظفين، مع الأخذ في الاعتبار ما صدر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية من مواثيق أخلاقية

وعليه نعرض فيما يلي أهم البنود التي وردت في هذا الميثاق باعتبار ذلك من الأهداف الأساسية التي ينبغي أن يتم تدريب وتأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية عليها كمتطلب أساسي للعمل في هذه المؤسسات.

---

(1) انظر: خوله فريز النوباني: أخلاقيات العمل المصرفي الإسلامي، www.kantakji.org، تمت الاستفادة بتاريخ 2007/3/27

(2) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل... م س، ص 16

وتنقسم قواعد السلوك الأخلاقي الواردة في هذا الميثاق إلى القواعد الثلاثة التالية: (1)

1- قواعد السلوك الذاتية المؤثرة في الأداء الوظيفي: (2)

وهذه القواعد ينفرد بها هذا الميثاق، لأنها مستمدة من أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، ويتميز بها السلوك الإيماني للفرد المسلم الذي ينبغي أن يراعي توافق سلوكه وتصرفاته أثناء تأدية وظيفته مع قيمه الإيمانية هذه، وبصفة خاصة عليه أن يراعي في سلوكه وتصرفاته ما يلي:

أ- مراقبة العبد لربه في السر والعلن"مراقبة ذاتية" واستشعار الحساب الأخروي أمام الله يوم القيامة.

ب- التمسك بالشريعة والالتزام بأحكامها وامتثال أوامرها وبخاصة الأركان التي بنيت عليها الشريعة، وهي أداء الصلاة في أوقاتها وإيتاء الزكاة فور وجوبها، وصوم رمضان، والحج عند الاستطاعة وكذلك اجتناب المنهيات ومجاهدة النفس على الطاعة وعدم الوقوع في المعاصي والمجاهرة بذلك والمسارعة إلى التوبة.

ج- إحقاق الحق وإبطال الباطل واجتناب هوى النفس ومحاباة الأقرباء والأصدقاء على حساب غيرهم وذلك أثناء قيامه بأداء مهام وظيفته.

د- الإخلاص في العمل ابتغاء مرضاة الله دون تأثر بالضغوط المختلفة.

هـ- محبة الخير للغير كمحبته للنفس، وتجنب الحسد والحقد والغيبة والنميمة، والحذر من إطلاق الإشاعات أو ترويجها أو اتهام الآخرين من غير دليل، والتثبت في نقل الأخبار.

و- التزام الصدق والشفافية في البيانات والإفادات المقدمة في مجالات العمل والمعلومات المقدمة للعملاء وغيرهم.

---

(1) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 16،

(2)شحاتة، حسين: وصايا للعاملين في البنوك الإسلامية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، العدد 249 / آذار 2002، ص 34، أبو غدة، عبد الستار: بحوث في المعاملات...، م س، ص 342

ز- التزام العامل بأداء الأمانة المسئول عنها والتي تحملها في المؤسسة مع العزم المقترن ببذل الجهد لأداء ما أؤتمن عليه من أعمال والاستمرار في التأهيل العلمي والعملي للوفاء بمتطلبات وظيفته في المؤسسة.

ح – الإيمان الصادق بأن العمل في هذه المؤسسات ليس وظيفة تقليدية، وإنما عبادة لله وتضحية من أجل تطبيق الشريعة الإسلامية.

ط – المثابرة على الالتزام بالقيم الأخلاقية والمثل العليا والسلوكيات المستقيمة في التعامل مع الناس جميعا لأن العاملين بالبنوك الإسلامية يمثلون نماذج لخلق المسلم في مجال المعاملات، فهم دعاة للإسلام وسفراء للمصارف الإسلامية قبل أن يكونوا موظفين.

2- قواعد السلوك مع أصحاب حقوق الملكية في المؤسسة وأصحاب حسابات الاستثمار والعاملين فيها:-

إن الأساس الذي تقوم عليه العلاقة بين أصحاب حقوق الملكية في المؤسسة وأصحاب حسابات الاستثمار من جهة، والعاملين في المؤسسة بمختلف مستوياتهم من جهة أخرى هو مبدأ الوكالة الذي تم بموجبه تفويضهم بأداء متطلبات العمل وإن مقتضى الوكالة أن يكون تصرف العاملين في المؤسسة بما يحقق مصلحة الموكل، ومن قواعد السلوك التي تحقق ذلك ما يأتي:- [1]

أ- الاهتمام بتطوير العمل، وتقديم الأفكار المبتكرة، والتشاور لتحقيق ما هو أفضل، وتقديم المقترحات لذوي الشأن ومتابعة ما ينتج عنها، وتلقي مقترحات الغير بروح إيجابية ودراستها بجدية مع التقدير والتشجيع لمقدمها.

ب- التقيد بأوقات العمل في المؤسسة وبالطرق المرسومة لأدائه بانضباط وإتقان من حيث الكيفية والكمية، وذلك استجابة لوجوب الوفاء بالعهد، وصدق الوعد وإنجاز ما يتم التعهد به إلا لظروف قاهرة، فيجب حينئذ إبداء العذر وتدارك ما يمكن تداركه.

([1])دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 17

- انظر شحاتة، حسين: وصايا للعاملين..، م س، ص 34

ج- الإطلاع على النظم والتعليمات الصادرة عن إدارة المؤسسة والالتزام بتنفيذها شكلاً وموضوعاً والتقيد بمقتضى القوانين ذات الصلة بأنشطة المؤسسة في الإطار الذي يضمن عدم مخالفة أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

د- احترام المسئولين في المؤسسة التزاماً بطاعة أولي الأمر في غير معصية، والتعاون مع الزملاء لتحقيق مصالح المؤسسة.

هـ- بذل الجهد لاستفادة المؤسسة من جميع الفرص المتاحة لها وعدم تفويتها عليها تهاوناً أو إهمالاً، وعدم تسخير إمكانيات المؤسسة لغرض شخصي، مع المحافظة على ممتلكات المؤسسة.

و- حفظ موجودات المؤسسة ومرافقها وأدوات العمل، وعدم استخدامها لغير ما خصصت له.

ز- الامتناع عن العمل لدى الغير بما يخل بالواجب الوظيفي أو يخالف تعليمات المؤسسة، وعدم قبول الرشوة أو الهدايا ممن لهم مصلحة وقصدوا بالإهداء تحقيق مصالحهم غير المشروعة تلك.

ح – المواظبة على التفقه في الدين، فمن يرد الله به خيراً يفقهه في الدين.. ولكل عمل فقه.. ومن مسؤوليات الموظف الإلمام الكافي بفقه المعاملات بصفة عامه، وفقه المصارف الإسلامية بصفة خاصة، حتى يتجنب مخالفة أحكام ومبادىء الشريعة الإسلامية.

ط – المداومة على تنمية الكفاءة الفنية وإتقان العمل وتحسين أداء الخدمات المصرفية وغيرها على الوجه الأحسن لمواجهة المنافسة والتحديات من البنوك التقليدية، فقد قال عليه الصلاة والسلام:" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه".

3- قواعد السلوك مع عملاء المؤسسة والأطراف الأخرى ذات العلاقة:- [1]

أ- الحرص على تلبية احتياجات العملاء، والمبادرة إلى خدمتهم وذلك في حدود اللوائح والضوابط المطبقة، مع الرفق في المعاملة والتواضع والحلم.

ب- أداء الحقوق لمستحقيها بالعدل من غير محاباة لذوي المصالح المشتركة، أو لذوي الجاه ونحوهم، وإطلاع المسئولين على المعاملات التي يتم إجراؤها مع الأقرباء للتأكد من استحقاقهم لها.

ج- حفظ أسرار العمل وبيانات العملاء، وعدم إفشائها ولو للأقارب أو الأصحاب إلا بحسب الحالات الموجبة لتقديم الإفادات بمقتضى الشرع أو القانون.

د- الجدية في التصرفات الوظيفية مع الإعراض عن اللغو وهو فضول الكلام الذي لا نفع فيه، والابتعاد عن كل ما يسبب النفور والتأذي ويؤدي إلى التفرق والتنازع.

ه - مصداقية التعامل مع المتعاملين، حيث أن مصداقية العمل المصرفي الإسلامي مع المتعاملين تتأثر بمدى اقتناع العاملين بفكرة المؤسسات المالية الإسلامية.

و - تسويق المنتجات المصرفية للمصرف الإسلامي بالقدوة الحسنة والمثالية في التخلق بأخلاق الإسلام والصدق والوضوح في التعامل مع العملاء تمثلاً للاستقامة والوضوح في التعامل.

([1]) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 18

- البلتاجي محمد: دور المعاهد في تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 297 كانون ثاني 2006، ص 20

- تسويق المصرفية الإسلامية: مقال على الانترنت موقع www.kantakji.org./fiqh تمت الاستفادة منه بتاريخ 2007/06/05

المطلب الثاني

وسائل وأدوات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية

يقصد بوسائل وأدوات تأهيل العاملين في المصارف الإسلامية الأمور التالية:- [1]

- المؤسسات التعليمية من جامعات ومعاهد ومراكز تعليمية ودورات تدريبية.
- خطط وبرامج ومناهج ومقررات دراسية وتدريبية.
- وسائل تعليمية وتدريبية من أدوات ومعدات وأجهزة متطورة تستخدم في هذا التأهيل المتكامل والمتعدد الجوانب.
- معلمون متخصصون أكفاء من شرعيين واقتصاديين ومحاسبين وقانونيين ومصرفيين وغيرهم.

وهذا بالإضافة إلى جهة إشرافية عليا تتولى مهمة اختيار ووضع الخطط والبرامج والمقررات الدراسية والدورات التدريبية وفق الأهداف العليا التي تحقق الغايات المستهدفة والتي تتمثل في تخريج عاملين على مستوى عالٍ من التأهيل والمهنية لشغل الوظائف المختلفة في المؤسسات المالية الإسلامية.

وعلى الرغم من الجهود التي بذلت من قبل بعض المؤسسات المالية الإسلامية في سبيل توفير وإيجاد المؤسسات والمعاهد المتخصصة التي تقوم على تدريب وتأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، إلا أنها لم تكفي لسد النقص المتزايد في عدد العاملين المؤهلين للعمل في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، الأمر الذي يدعو إلى إقامة جامعات ومعاهد وكليات متخصصة في العمل المصرفي الإسلامي والاقتصاد الإسلامي، أو على أقل

([1]) دار المراجعة الشرعية: أدوات التأهيل..، م س، ص 19 (بتصرف)

تقدير إنشاء معاهد خاصة للبنوك الإسلامية، سواء كانت رسمية أو أهلية حتى تلبي الحاجة الماسة إلى نوعية متخصصة في العمل المصرفي الإسلامي الذي أصبح يستحوذ على نحو 50% من مدخرات المسلمين حول العالم.

ومن ناحية أخرى تدعو الحاجة أيضاً إلى إنشاء زمالات خاصة بالعاملين في العمل المصرفي الإسلامي على غرار الزمالات المهنية المعروفة، وكمثال على ذلك نعرض فيما يلي التوصيات الصادرة عن ملتقى المدققين الشرعيين الذي نظم بالبحرين باشتراك وتعاون كل من المجلس العام للبنوك الإسلامية وهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية وبحضور عدد من المدققين الشرعيين بهذه المؤسسات، حيث خرج هذا الملتقى بعدة توصيات، منها:- [1]

- أوصى الاجتماع بأن يعمل المنتدى على تنظيم زمالة مهنية للتدقيق الشرعي في إطار رابطة المدققين الشرعيين.

- أوصى المنتدى بأن يقوم المجلس العام برصد جهود الجهات التي تقوم بعمل زمالات أو تسعى لإطلاق مشروعات مماثلة في نفس المجال.

- أوصى الاجتماع بوضع الآليات المناسبة لتحديد لغة الزمالة ومراكز امتحاناتها، وأسس وشروط قبول إدخال الزمالة ضمن الحزمة الدراسية لمراكز الدراسات الإسلامية بكبريات الجامعات العربية والغربية.

- أوصى بتكوين المنتدى الدولي للمدققين الشرعيين.

- كما أوصى ببذل الجهود لوضع الأدلة العملية للتدقيق الشرعي الداخلي والخارجي للمؤسسات المصرفية والمالية الإسلامية، وإعداد الأرضية المناسبة له.

([1]) توصيات زمالة المدققين الشرعيين بالمصارف والمؤسسات الإسلامية، حولية البركة، العدد الرابع، تشرين ثاني 2002، ص 313

الفصل الثالث

واقع الموارد البشرية في المصارف الإسلامية (حالة الأردن)

وسيتم دراسة هذا الفصل من خلال دراسة المبحثين التاليين:

المبحث الأول: البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل.

المبحث الثاني: البنك العربي الإسلامي الدولي.

المبحث الأول

البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار

ونتطرق في هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: تأسيس وغايات وأهداف البنك.

المطلب الثاني: الموارد البشرية في البنك.

المطلب الثالث: الدراسة الميدانية (التحليل الإحصائي).

المطلب الأول

تأسيس وغايات وأهداف البنك

البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار شركة مساهمة عامة محدودة تأسست بالمملكة الأردنية الهاشمية عام 1978م. [1]

كانت الغاية من تأسيس هذه الشركة تغطية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية في ميدان الخدمات المصرفية وأعمال التمويل والاستثمار المنظمة على غير أساس الربا (الفائدة)، وفق أحكام الشريعة الإسلامية الغراء، وتشمل هذه الغاية على وجه الخصوص ما يلي: [2]

1 – توسيع نطاق التعامل مع القطاع المصرفي عن طريق تقديم الخدمات القائمة على غير أساس الربا مع الاهتمام بإدخال الخدمات الهادفة لإحياء صور التكافل الاجتماعي المنظم على أساس المنفعة المشتركة.

2 – تطوير وسائل اجتذاب الأموال والمدخرات وتوجيهها نحو المشاركة في الاستثمار بالأسلوب المصرفي القائم على غير أساس الربا.

3 – توفير التمويل اللازم لسد احتياجات القطاعات المختلفة ولا سيما تلك القطاعات البعيدة عن امكان الإفادة من التسهيلات المصرفية المرتبطة بالربا.

([1]) التقرير السنوي التاسع والعشرون للبنك الإسلامي الأردني 2007، المركز الحرفي الأردني للطباعة الفنية، ص5

([2]) نشرة إصدار أسهم البنك الإسلامي الأردني 2006، المركز الحرفي الأردني للطباعة الفنية، ص10

المطلب الثاني

الموارد البشرية في البنك

أولاً: الكادر الوظيفي:

بلغ عدد موظفي البنك في نهاية عام 2007م (1611) موظفا، كان توزيعهم حسب المؤهل العلمي على النحو التالي: [1]

دكتوراه	ماجستير أو CPA	بكالوريوس	دبلوم معهد	ثانوية عامه	دون الثانوية العامة				المجموع
					موظفين	مهنيين	مراسلين وحراس	عمال خدمات	
2	48	499	508	127	3	78	265	81	1611

ويولي البنك أهمية بالغة لرفع سوية وأداء الموظفين وذلك من خلال إيفاد موظفين لنيل درجات علمية لدى الجامعات المختلفة، وكذلك إشراك عدد كبير من موظفيه في دورات وندوات مختلفة سواءا في معهد تدريب البنك أم في مراكز وجهات متخصصة داخل الأردن وخارجه، وفيما يلي بيان لذلك: [2]

البيان	عدد الدورات / الندوات	عدد المشاركين
معهد البنك	110	1530
مراكز داخل الأردن	113	269
مراكز خارج الأردن	15	18
المجموع	238	1817

(1) التقرير السنوي، م س، ص46

(2) التقرير السنوي، م س، ص15

بحيث غطت هذه الدورات والندوات مختلف الأنشطة والأعمال المصرفية والمالية والإدارية، بالإضافة إلى دورات تهتم بالأمور الشرعية والمعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية.

ثانياً: هيئة الرقابة الشرعية:

تنفيذا لالتزام البنك بوجوب تقيده بأحكام الشريعة الإسلامية، يعين البنك بقرار من الهيئة العامة للمساهمين هيئة تسمى (هيئة الرقابة الشرعية) لا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة أشخاص ويكون رأيها ملزما للبنك الإسلامي، وتتولى هذه الهيئة المهام التالية: (1)

1 – مراقبة أعمال البنك وأنشطته من حيث التزامها بالأحكام الشرعية.

2 – إبداء الرأي الشرعي في صيغ العقود اللازمة لأعمال البنك وأنشطته.

3 – النظر في أي أمور تكلف بها وفقا لأوامر البنك المركزي الصادرة لهذه الغاية.

4 – إبداء الرأي الشرعي لمجلس الإدارة والمدير العام فيما يختص بمعاملات البنك.

5 – إصدار تقرير سنوي للهيئة العامة للمساهمين.

ثالثاً: دائرة التدقيق الداخلي والشرعي: (2)

1 – يوفر البنك لإدارة التدقيق الداخلي والشرعي العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة.

2 – يكون لإدارة التدقيق الداخلي والشرعي حق الحصول على أي معلومة والاتصال بأي موظف داخل البنك.

3 – تتبع دائرة التدقيق الداخلي والشرعي للجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة وترفع نتائج أعمالها إليها مباشرة.

---

(1) التقرير السنوي، م س، ص67

(2) نفس المرجع، ص68

المطلب الثالث

الدراسة الميدانية (التحليل الإحصائي)

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يقوم به العاملون في البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار. وقد تم توزيع استبانه على مائة من العاملين فيه للاستنارة بآرائهم و معرفة الدور الذي يقومون به حسب آراءهم.

أداة الدراسة:

استخدم الباحث أداة الدراسة (الاستبانة) و التي تحتوي على خمس مجالات: التوظيف، تنمية الموارد البشرية، أداء العاملين، أسس تحفيز العاملين و نظام الرقابة و المتابعة. لكل من هذه المجالات مجموعة من الأسئلة تم تقسيمها حسب مقياس ليكرت الخماسي التالي: 1- نادرا جدا، 2- نادرا، 3- أحيانا، 4- غالبا و 5 - دائما.

تحليل مجالات الدراسة

<u>المجال الأول: التوظيف</u>

السؤال الأول: تعرفت على وجود وظائف شاغرة بالبنك عن طريق:

	الإعلان بالصحف		احد العاملين		بالصدفة		أخرى	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
نادرا جدا	51	51.5	10	10.3	30	31.3	24	26.4
نادرا	16	16.2	16	16.5	16	16.7	7	7.7
أحيانا	19	19.2	29	29.9	26	27.1	17	18.7
غالبا	7	7.1	30	30.9	14	14.6	17	18.7
دائما	6	6.1	12	12.4	10	10.4	26	28.6
الوسط الحسابي	2.0000		3.1856		2.5625		3.1538	
الانحراف المعياري	1.24540		1.16664		1.34409		1.57002	

تشير النتائج إلى أن الوسيلة الأكثر شيوعا للتعرف على الوظائف الشاغرة في البنك كانت من خلال أحد العاملين بوسط حسابي 3.18 و انحراف معياري 1.16، وهي وسيلة

قاصرة عن الوصول إلى الكفاءات الإسلامية المطلوبة. بينما نجد أن اقل الوسائل كانت الإعلان بالصحف المحلية بوسط حسابي 2.00 و انحراف معياري 1.24، وهي الوسيلة الأكثر انتشارا.

السؤال الثاني: العامل الذي يؤثر في اختيار الموظفين الجدد:

	الاعتبارات الشخصية		الكفاءة		المعرفين		الخبرة بالعمل المصرفي الإسلامي		أخرى	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	10	10.8	7	7.1	6	6.3	8	8.5	20	23.3
نادرا	8	8.6	11	11.2	8	8.4	9	9.6	18	20.9
أحيانا	28	30.1	26	26.5	35	36.8	41	43.6	20	23.3
غالبا	23	24.7	36	36.7	25	26.3	21	22.3	17	19.8
دائما	24	25.8	18	18.4	21	22.1	15	16.0	11	12.8
الوسط الحسابي	3.4624		3.4796		3.4947		3.2766		2.7791	
الانحراف المعياري	1.26456		1.13273		1.11921		1.11108		1.34952	

تشير النتائج إلى أن أكثر العوامل أهمية في اختيار الموظفين هي المعرفين بوسط حسابي 3.49 (1.11)، وهي تعتبر شكلا من أشكال الاعتماد على الاعتبارات الشخصية. ثم الكفاءة بوسط حسابي 3.47 (1.13) و اقلها العوامل الأخرى بوسط حسابي 2.77 (1.34). ويلاحظ أن الخبرة في المصارف الإسلامية تأتي في المرتبة قبل الأخيرة.

السؤال الثالث: إجراءات التعيين:

	طويلة و معقدة		مناسبة إلى حد ما		سهلة و ميسرة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	25	25.3	1	1.0	17	17.5
نادرا	25	25.3	17	17.3	12	12.4
أحيانا	19	19.2	37	37.8	28	28.9
غالبا	18	18.2	31	31.6	25	25.8
دائما	12	12.1	12	12.2	15	15.5
الوسط الحسابي	2.6667		3.3673		3.0928	
الانحراف المعياري	1.35526		.94583		1.30769	

اغلب أفراد العينة أشاروا إلى أن إجراءات التعيين مناسبة بوسط حسابي 3.36 (0.94). يتبعها في الترتيب أن هذه الإجراءات سهلة وميسرة، وهذه إيجابية تحتسب لصالح إدارة الموارد البشرية.

السؤال الرابع: تناسب العمالة مع حجم العمل:

	اقل من حجم العمل		تتناسب مع حجم العمل		اكبر من حجم العمل	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	15	15.6	22	22.7	36	36.4
نادرا	17	17.7	13	13.4	22	22.2
أحيانا	17	17.7	30	30.9	15	15.2
غالبا	23	24.0	26	26.8	12	12.1
دائما	24	25.0	6	6.2	14	14.1
الوسط الحسابي	3.2500		2.8041		2.4545	
الانحراف المعياري	1.41421		1.23861		1.44471	

تشير النتائج إلى أن العمالة اقل من حجم العمل بوسط حسابي 3.25(1.41)، مما يشكل عبئا على كاهل الموظفين.

السؤال الخامس: يتم اختيار الموظفين ذوي:

	التخصص بالمصارف الإسلامية		الخبرة في مصارف إسلامية		الخبرة في مصارف تقليدية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	18	18.0	16	16.0	12	12.0
نادرا	18	18.0	15	15.0	13	13.0
أحيانا	38	38.0	32	32.0	37	37.0
غالبا	19	19.0	30	30.0	25	25.0
دائما	7	7.0	7	7.0	13	13.0
الوسط الحسابي	2.7900		2.9700		3.1400	
الانحراف المعياري	1.15728		1.17598		1.17224	

نلاحظ أن اختيار الموظفين المبني على الخبرات في المصارف التقليدية يحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي 3.14 (1.17)، متفوقا على الخبرة والتخصص في مجال المصارف الإسلامية، مما يؤكد ويوضح أسباب مشكلة نقص المعرفة الشرعية لدى العاملين في المصرف.

المجال الثاني: ما يتعلق بسياسات و أساليب تنمية الموارد البشرية:

السؤال الأول: يقدم البنك للموظفين الجدد

	برامج توجيه تعرفهم بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي		برامج تدريب على المعاملات المصرفية للمصرف الإسلامي	
	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	9	9.0	6	6.0
نادرا	10	10.0	3	3.0
أحيانا	20	20.0	24	24.0
غالبا	21	21.0	30	30.0
دائما	40	40.0	37	37.0
الوسط الحسابي	3.7300		3.8900	
الانحراف المعياري	1.32463		1.12721	

يقدم البنك للموظفين الجدد برامج تدريبيه على العمليات المصرفية الروتينية أكثر من بـرامج التوجيه التي تعرفهم بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي بوسط حسابي 3.73 (1.32) و 3.89 (1.12) على التوالي. مما يعني ترسيخ روتينية العمل وقتـل روح الابتكـار والتجديـد فـي العمليات المصرفية للمصرف.

السؤال الثاني: الوسيلة الأهم في تحديد الاحتياجات التدريبية بالبنك:

	تحليل تقارير أداء الموظفين		رغبة العاملين بالتدريب		تحليل الخطط والتوجهات المستقبلية للبنك		استقصاء الرؤساء المباشرين	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	7	7.1	5	5.1	7	7.4	9	9.4
نادرا	13	13.3	18	18.4	14	14.9	19	19.8
أحيانا	43	43.9	35	35.7	38	40.4	36	37.5
غالبا	24	24.5	33	33.7	20	21.3	17	17.7
دائما	11	11.2	7	7.1	15	16.0	15	15.6
الوسط الحسابي	3.1939		3.1939		3.2340		3.1042	
الانحراف المعياري	1.04199		.99128		1.12092		1.17410	

تشير النتائج إلى أن تحليل الخطط أهم الوسائل (3.23، 1.12)، و اقلها أهمية استقصاء الرؤساء المباشرين (3.10، 1.17)، أما رغبة العاملين في التدريب وتحليل تقارير الأداء للعاملين فهي تأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية وهي – حسب رأي الباحث – تعتبر الأهم لأنها تتعرف على نقاط الضعف لدى العاملين، وتعمل على تفادي النقص الحاصل لديهم في مجالات عملهم.

السؤال الثالث: مجال التدريب الأكثر أهمية بالبنك

	المجالات الوظيفية المتخصصة		المعاملات المالية الإسلامية		المجالات السلوكية		أخرى	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	3	3.2	3	3.2	11	11.3	21	24.1
نادرا	9	9.7	7	7.4	22	22.7	17	19.5
أحيانا	26	28.0	31	32.6	25	25.8	29	33.3
غالبا	29	31.2	35	36.8	28	28.9	11	12.6
دائما	26	28.0	19	20.0	11	11.3	9	10.3
الوسط الحسابي	3.7097		3.6316		3.0619		2.6552	
الانحراف المعياري	1.07926		.98987		1.19734		1.26516	

مجال التدريب الوظيفي المتخصص كان الأكثر أهمية بوسط حسابي 3.7 (1.07)، يليه بعد ذلك مجال المعاملات الإسلامية، ثم المجالات السلوكية، مما يعني ضرورة زيادة الاهتمام بهذين المجالين لما لهما من أهمية في تنمية روح الابتكار وإعطاء الصورة الحقيقية لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي وما يميزه عن العمل المصرفي التقليدي.

السؤال الرابع: أسلوب التدريب بالبنك

	المحاضرات		اللقاءات الدورية		التدريب على راس العمل		المناقشات الجماعية		الندوات والمؤتمرات	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	9	9.0	17	17.7	20	21.3	21	21.0	24	24.2
نادرا	5	5.0	11	11.5	11	11.7	19	19.0	21	21.2
أحيانا	12	12.0	37	38.5	22	23.4	33	33.0	20	20.2
غالبا	37	37.0	22	22.9	18	19.1	17	17.0	17	17.2
دائما	37	37.0	9	9.4	23	24.5	10	10.0	17	17.2
الوسط الحسابي	3.8800		2.9479		3.1383		2.7600		2.8182	
الانحراف المعياري	1.22499		1.19973		1.46354		1.24819		1.42402	

الأسلوب الأكثر استخداما في التدريب هو المحاضرات بوسط حسابي 3.8 (1.22)، بينما نلاحظ أن الأساليب التي تزيد من مشاركة المتدربين وفعالية التدريب كالمناقشات الجماعية واللقاءات الدورية تأتي في مراكز متأخرة من حيث الأهمية. فلا بد من زيادة الاهتمام بهذه الأساليب.

السؤال الخامس: سبب حضور المتدربين للدورات التدريبية

	ارتباط الترقية بالتدريب		حب المعرفة والتنمية الذاتية		حوافز مادية ومعنوية للتدريب		استجابة لأوامر الرئيس		التهرب من ضغط العمل	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	32	32.0	5	5.0	21	21.2	9	9.0	34	35.1
نادرا	25	25.0	13	13.0	29	29.3	12	12.0	22	22.7
أحيانا	19	19.0	34	34.0	21	21.2	14	14.0	19	19.6
غالبا	17	17.0	31	31.0	20	20.2	31	31.0	15	15.5
دائما	7	7.0	17	17.0	8	8.1	34	34.0	7	7.2
الوسط الحسابي	2.4200		3.4200		2.6465		3.6900		2.3711	
الانحراف المعياري	1.28849		1.07478		1.24796		1.30031		1.30160	

السبب الأهم لحضور الدورات التدريبية حسب رأي أفراد العينة هو الأوامر من الرئيس بوسط حسابي 3.6 (1.30)، يليه بعد ذلك حب المعرفة والتنمية الذاتية 3.42 (1.07). والأصل أن يكون حب المعرفة والتنمية الذاتية هو الأهم، ولأجل ذلك فلا بد من الربط بين نتائج التدريب والمزايا المادية والمعنوية.

السؤال السادس: مراكز التدريب المعتمدة لدى البنك

	مؤسسات تدريب خاصة		مؤسسات تدريب حكومية		إدارة التدريب بالبنك		إدارة التدريب في بنوك إسلامية أخرى		إدارة التدريب في بنوك تقليدية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	39	40.2	38	38.0	2	2.0	42	43.3	59	59.6
نادرا	17	17.5	14	14.0	5	5.0	22	22.7	19	19.2
أحيانا	15	15.5	30	30.0	9	9.0	16	16.5	7	7.1
غالبا	19	19.6	15	15.0	38	38.0	11	11.3	10	10.1
دائما	7	7.2	3	3.0	46	46.0	6	6.2	4	4.0
الوسط الحسابي	2.3608		2.3100		4.2100		2.1443		1.7980	
الانحراف المعياري	1.37072		1.21185		.94596		1.26647		1.18649	

إدارة التدريب بالبنك هي المركز الأكثر اعتمادا حسب رأي أفراد العينة بوسط حسابي 4.21 (0.94). بينما جاء التدريب في بنوك إسلامية أخرى في المرتبة الرابعة، وهذا أمر طبيعي كونه لا يوجد بنوك إسلامية أخرى سوى البنك العربي الإسلامي الدولي وهو بنك حديث التجربة.

السؤال السابع: معيار اختيار المدربين أو المحاضرين في البنك

	التخصص الوظيفي		الكفاءة في أداء الوظيفة		السلوك والقدوة الإسلامية		المستوى العلمي		الخبرة السابقة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	3	3.1	2	2.0	12	12.5	5	5.2	3	3.0
نادرا	1	1.0	6	6.1	20	20.8	9	9.3	4	4.0
أحيانا	20	20.4	28	28.6	27	28.1	20	20.6	19	19.2
غالبا	42	42.9	34	34.7	24	25.0	31	32.0	39	39.4
دائما	32	32.7	28	28.6	13	13.5	32	33.0	34	34.3
الوسط الحسابي	4.0102		3.8163		3.0625		3.7835		3.9798	
الانحراف المعياري	.92497		.98804		1.22957		1.15674		.98954	

التخصص الوظيفي بوسط حسابي 4.01 (0.92) هي المعيار الأهم باختيار المدربين و المحاضرين. يليه الخبرة السابقة، بينما نلاحظ أن المستوى العلمي والسلوك والقدوة الإسلامية لدى المدربين تأتيان في المراكز الأخيرة من حيث الأهمية. مما يعني ضرورة زيادة الاهتمام باختيار المدربين ذوي السلوك والقدوة الإسلامية لا سيما حملة المؤهلات العلمية منهم.

المجال الثالث: سياسات تقييم أداء العاملين و ترقيتهم

السؤال الأول: معيار الترقية للوظائف الأعلى في البنك

	الأقدمية		الجدارة والكفاءة		الولاء للبنك		اجتياز الدورات التدريبية		الالتزام بالسلوك الإسلامي	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	15	15.3	8	8.0	14	14.3	23	23.5	26	27.1
نادرا	10	10.2	20	20.0	24	24.5	28	28.6	22	22.9
أحيانا	23	23.5	25	25.0	29	29.6	29	29.6	17	17.7
غالبا	31	31.6	29	29.0	21	21.4	12	12.2	20	20.8
دائما	19	19.4	18	18.0	10	10.2	6	6.1	11	11.5
الوسط الحسابي	3.2959		3.2900		2.8878		2.4898		2.6667	
الانحراف المعياري	1.31768		1.20851		1.20037		1.15985		1.37394	

المعيار الأكثر أهمية في الترقية هو الأقدمية ثم يليه بعد ذلك الجدارة، بينما يأتي الالتزام بالسلوك الإسلامي في المرتبة قبل الأخيرة، وهنا لا بد من زيادة الاهتمام بالجدارة والكفاءة والسلوك الإسلامي بشكل أكبر على حساب الأقدمية.

السؤال الثاني: نظام الترقية في البنك مبني على الموضوعية والشفافية

	التكرار	%
نادرا جدا	26	26.0
نادرا	16	16.0
أحيانا	17	17.0
غالبا	27	27.0
دائما	14	14.0
الوسط الحسابي	2.8700	
الانحراف المعياري	1.42599	

تشير النتائج إلى انه نادرا حسب رأي أفراد العينة يكون أساس الترقية مبني على الموضوعية و الشفافية. وهذا يتطلب من إدارة البنك الإسلامي الأردني البحث عن السبب وراء هذه النتائج ومحاولة حله لما له من أثر على أداء الموظفين.

السؤال الثالث: أساس تقييم العاملين يعتمد على الموضوعية والشفافية

	التكرار	%
نادرا جدا	27	27.3
نادرا	12	12.1
أحيانا	30	30.3
غالبا	23	23.2
دائما	7	7.1
الوسط الحسابي	2.7071	
الانحراف المعياري	1.28772	

تشير النتائج إلى انه نادرا حسب رأي أفراد العينة يكون أساس تقييم العاملين مبني على الموضوعية و الشفافية، وهذا قد يكون السبب – حسب رأي الباحث – للنتيجة المتحصلة في السؤال السابق، فلا بد من التركيز على أسس التقييم وقيامها على الموضوعية والشفافية وربط نظام الترقية بنتائج التقييم.

السؤال الرابع: العوامل المؤدية للترقي الوظيفي في البنك:

	الاجتهاد والإخلاص بالعمل		التدريب والتنمية الذاتية		المؤهل العلمي		الالتزام بالسلوك الإسلامي		العلاقات الشخصية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	12	12.0	9	9.1	17	17.2	20	20.4	4	4.0
نادرا	15	15.0	18	18.2	12	12.1	22	22.4	16	16.2
أحيانا	37	37.0	38	38.4	34	34.3	34	34.7	11	11.1
غالبا	23	23.0	30	30.3	18	18.2	14	14.3	29	29.3
دائما	13	13.0	4	4.0	18	18.2	8	8.2	39	39.4
الوسط الحسابي	3.1000		3.0202		3.0808		2.6735		3.8384	
الانحراف المعياري	1.17637		1.00995		1.31457		1.19082		1.22647	

العلاقات الشخصية تعتبر أهم العوامل المؤدية للترقية، بينما يأتي الاجتهاد بالعمل والتدريب وحب التنمية الذاتية والمؤهل العلمي في مراتب متقاربة، ونلاحظ أن الالتزام بالسلوك الإسلامي يأتي بالمرتبة الأخيرة وبفارق كبير.

المجال الرابع: أسس تحفيز العاملين

السؤال الأول: تتميز رواتب العاملين بالعدالة و الموضوعية

	التكرار	%
نادرا جدا	33	33.3
نادرا	12	12.1
أحيانا	27	27.3
غالبا	18	18.2
دائما	9	9.1
الوسط الحسابي	2.5758	
الانحراف المعياري	1.35595	

تشير النتائج إلى انه أحيانا إلى نادرا حسب رأي أفراد العينة يكون أساس رواتب العاملين مبني على العدالة و الموضوعية.

السؤال الثاني: قيمة الراتب الذي أتقاضاه أعلى من رواتب نظرائي في

	البنك		البنوك الإسلامية الأخرى		البنوك التقليدية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	34	35.1	39	41.1	49	51.6
نادرا	28	28.9	26	27.4	24	25.3
أحيانا	27	27.8	19	20.0	11	11.6
غالبا	5	5.2	11	11.6	5	5.3
دائما	3	3.1			6	6.3
الوسط الحسابي	2.1237		2.0211		1.8947	
الانحراف المعياري	1.05335		1.04147		1.18926	

حسب رأي أفراد العينة فان الرواتب التي يتقاضوها هي اقل من الرواتب التي يتقاضاها العاملون في مختلف البنوك، مما يعني ضرورة إعادة النظر في رواتب العاملين ومساواتهم بغيرهم من نظراءهم في البنوك الأخرى.

السؤال الثالث: تتناسب الرواتب مع:

	المسؤوليات والمكانة الوظيفية للعاملين		أعباء العمل		المستوى العام للمعيشة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	29	29.3	36	36.4	40	40.4
نادرا	21	21.2	32	32.3	37	37.4
أحيانا	27	27.3	22	22.2	15	15.2
غالبا	16	16.2	9	9.1	2	2.0
دائما	6	6.1			5	5.1
الوسط الحسابي	2.4848		2.0404		1.9394	
الانحراف المعياري	1.24017		.97854		1.04801	

تشير النتائج إلى استياء الموظفين من الرواتب بحيث أنها لا تتناسب مع المسؤوليات أو الأعباء و لا حتى المستوى المعيشي لهم.

السؤال الرابع: مدى قبول العمل في بنوك تقليدية براتب أعلى

	اقبل فورا		أتردد بعض الشيء		ارفض	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	57	60.0	36	37.9	15	15.6
نادرا	17	17.9	14	14.7	14	14.6
أحيانا	9	9.5	16	16.8	6	6.3
غالبا	6	6.3	14	14.7	20	20.8
دائما	6	6.3	15	15.8	41	42.7
الوسط الحسابي	1.8105		2.5579		3.6042	
الانحراف المعياري	1.22296		1.50683		1.53197	

تشير النتائج إلى رفض اغلب أفراد العينة العمل ببنوك تقليدية حتى ولو كان الراتب أعلى بوسط حسابي 3.6 (1.53). ولكن هذا لا يعني عدم القبول بالعمل في مصارف إسلامية

أخرى براتب أعلى (خصوصا إذا نظرنا إلى نتائج السؤالين السابقين)، مما يعني أن على البنك الإسلامي الأردني أن يأخذ هذه النقطة بعين الاعتبار ويعمل على تحسين مستوى الرواتب لدى موظفيه.

السؤال الخامس: دوافع العمل في البنك الإسلامي.

	الراتب مرتفع		عدم توفر فرص أخرى مناسبة للعمل		تفضيل العمل في بنك إسلامي على غيرة من البنوك	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	37	39.4	26	27.1		
نادرا	30	31.9	9	9.4	10	10.2
أحيانا	18	19.1	14	14.6	6	6.1
غالبا	5	5.3	28	29.2	24	24.5
دائما	4	4.3	19	19.8	58	59.2
الوسط الحسابي	2.0319		3.0521		4.3265	
الانحراف المعياري	1.09203		1.51045		.98206	

من الواضح جدا أن اغلب أفراد العينة يفضلوا بشكل كبير العمل في البنوك الإسلامية على غيرها

المجال الخامس: نظام الرقابة والمتابعة في البنوك الإسلامية:

السؤال الأول: تتوفر معايير لقياس أداء العاملين

	التكرار	%
نادرا جدا	18	18.4
نادرا	19	19.4
أحيانا	18	18.4
غالبا	36	36.7
دائما	7	7.1
الوسط الحسابي	2.9490	
الانحراف المعياري	1.26306	

حسب رأي أفراد العينة فانه نادرا مما تتوفر معايير لقياس أداء العاملين، مما يؤدي إلى عدم ثقة العاملين بنتائج تقييمهم وبالتالي عدم الرضا عن كامل نظام الترقية والعلاوات في البنك.

السؤال الثاني: تتفق المعايير المطبقة مع رسالة وأهداف البنك

	التكرار	%
نادرا جدا	16	16.3
نادرا	6	6.1
أحيانا	28	28.6
غالبا	33	33.7
دائما	15	15.3
الوسط الحسابي	3.2551	
الانحراف المعياري	1.27069	

غالبا تتفق المعايير المطبقة مع رسالة وأهداف البنك.

السؤال الثالث: الأساليب المتبعة في متابعة مستويات الأداء في البنك

	سجلات البنك		تقارير متابعة دورية		التفتيش الميداني		ملاحظات رؤساء الأقسام	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	9	9.2	1	1.0	2	2.0	4	4.1
نادرا	12	12.2	15	15.3	9	9.2	19	19.4
أحيانا	33	33.7	27	27.6	14	14.3	26	26.5
غالبا	26	26.5	26	26.5	32	32.7	28	28.6
دائما	18	18.4	29	29.6	41	41.8	21	21.4
الوسط الحسابي	3.3265		3.6837		4.0306		3.4388	
الانحراف المعياري	1.18213		1.08975		1.05961		1.14933	

تشير النتائج إلى أن أكثر الأساليب المتبعة في متابعة مستويات الأداء للعاملين هي التفتيش الميداني، وفي المرتبة الأخيرة تأتي سجلات البنك.

السؤال الرابع: الدور الذي يمارسه نظام الرقابة

	معاقبة المخطيء		اكتشاف الخطأ بعد وقوعه		تجنب الأخطاء حاليا		تجنب الأخطاء مستقبلا		تطوير الخطط والنظم	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	4	4.1	2	2.1	4	4.1	3	3.1	6	6.1
نادرا	9	9.3	13	13.4	7	7.2	11	11.2	11	11.1
أحيانا	46	47.4	28	28.9	36	37.1	35	35.7	19	19.2
غالبا	21	21.6	36	37.1	29	29.9	28	28.6	41	41.4
دائما	17	17.5	18	18.6	21	21.6	21	21.4	22	22.2
الوسط الحسابي	3.3918		3.5670		3.5773		3.5408		3.6263	
الانحراف المعياري	1.01609		1.00941		1.03918		1.04702		1.13016	

أهم الأدوار التي يقوم بها نظام الرقابة هو تطوير الخطط والنظم، ولكننا نلاحظ قيام نظام الرقابة بجميع المهام المطروحة بنسب متقاربة، مما يعني أن نظام الرقابة يقوم بدوره بشكل جيد وفعال.

السؤال الخامس: خصائص نظام و إجراءات الرقابة في البنك:

	واضحة ومقننة وبسيطة		معقدة وتحتاج إلى تطوير		معقدة وتحتاج إلى بعض التطوير	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	13	13.5	8	8.3	11	11.3
نادرا	8	8.3	20	20.8	17	17.5
أحيانا	38	39.6	31	32.3	20	20.6
غالبا	26	27.1	25	26.0	35	36.1
دائما	11	11.5	12	12.5	14	14.4
الوسط الحسابي	3.1458		3.1354		3.2474	
الانحراف المعياري	1.16057		1.13897		1.23348	

معظم أفراد العينة يرون أن نظام الرقابة معقد وبحاجة إلى تطوير إما جزئي أو كلي ليصبح أكثر وضوحا بحيث يمكن استيعابه.

السؤال السادس: الجهات التي تستخدم و تستفيد من نظام الرقابة في البنك:

	مجلس الإدارة		الرؤساء المباشرون		العاملون		هيئة الرقابة الشرعية		جهاز التخطيط بالبنك	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	1	1.0	2	2.0	9	9.3	4	4.0	2	2.0
نادرا	5	5.2	8	8.2	11	11.3	4	4.0	7	7.1
أحيانا	15	15.6	19	19.4	28	28.9	27	27.0	22	22.2
غالبا	35	36.5	38	38.8	32	33.0	28	28.0	39	39.4
دائما	40	41.7	31	31.6	17	17.5	37	37.0	29	29.3
الوسط الحسابي	4.1250		3.8980		3.3814		3.9000		3.8687	
الانحراف المعياري	.93189		1.01015		1.17654		1.07778		.98609	

مجلس الإدارة أكثر الجهات المستفيدة من نظام الرقابة، يليه في الاستفادة هيئة الرقابة لشرعية.

السؤال السابع: الجهات التي لها سلطة اتخاذ القرارات العلاجية

	الإدارة العليا بالبنك		هيئة الرقابة الشرعية		رؤساء الإدارات والأقسام		قسم الرقابة والمتابعة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	4	4.0	8	8.0	12	12.0	9	9.1
نادرا	6	6.0	14	14.0	20	20.0	4	4.0
أحيانا	7	7.0	23	23.0	26	26.0	33	33.3
غالبا	18	18.0	27	27.0	22	22.0	24	24.2
دائما	65	65.0	28	28.0	20	20.0	29	29.3
الوسط الحسابي	4.3400		3.5300		3.1800		3.6061	
الانحراف المعياري	1.10298		1.25895		1.29786		1.21065	

تشير النتائج إلى أن الإدارة هي صاحبة القرارات العلاجية حسب رأي اغلب أفراد العينة، بينما نلاحظ أن هيئة الرقابة الشرعية جاءت في المرتبة الثالثة من حيث السلطة في اتخاذ القرارات. وبالتالي فان هيئة الرقابة الشرعية يجب أن تلعب دورا أكبر في العملية الرقابية بالبنك، بحكم الطبيعة الإسلامية للنشاط الذي يجب أن تمارسه، وتدعيما للصورة الإسلامية في نشاط البنك.

مدى توافق رأي أفراد العينة (العاملون في البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار) على مجالات الدارسة المختلفة.

تم استخدام اختبار t لهذه المجالات كما يلي:

الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المجال
.35095	2.9920	100	الأول
.46911	3.1679	100	الثاني
.79639	2.9984	100	الثالث
.52700	2.5017	100	الرابع
.52432	3.5560	100	الخامس

One-Sample Test

النتيجة	مستوى الدلالة	درجات الحرية	Tقيم	المجال
لا يوجد دلالة	.820	99	-.229	الأول
يوجد دلالة	.001	99	3.579	الثاني
لا يوجد دلالة	.984	99	-.020	الثالث
يوجد دلالة	.000	99	-9.456	الرابع
يوجد دلالة	.000	99	10.605	الخامس

تشير النتائج إلى أن هناك دلالة إحصائية في المجالات الثاني و الرابع و الخامس.

المبحث الثاني

البنك العربي الإسلامي الدولي

وسيتم مناقشة هذا المبحث من خلال دراسة المطالب التالية:

المطلب الأول: تأسيس وغايات وأهداف البنك.

المطلب الثاني: الموارد البشرية في البنك.

المطلب الثالث: الدراسة الميدانية (التحليل الإحصائي).

المطلب الأول

تأسيس وغايات وأهداف البنك

البنك العربي الإسلامي الدولي شركة مساهمة عامة محدودة، تأسس بتاريخ 1997/3/30 م، وقد بدأ بممارسة أعماله وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية الغراء في الثاني عشر من شوال 1418 هـ الموافق التاسع من شباط 1998 م، تلبية للطلب المتنامي على الخدمات والمنتجات المصرفية الإسلامية محلياً وفي الأسواق العربية والإسلامية. (1)

وللبنك العربي الإسلامي الدولي أهداف متجددة تتضمنها خططه السنوية المتوالية تتركز أهمها في الأهداف التالية: (2)

1 – تقديم خدمات متميزة للعملاء بكفاءة وجودة عالية من خلال تنويع المنتجات المصرفية الإسلامية التي يقدمها البنك.

---

(1) البنك العربي الإسلامي الدولي، التقرير السنوي لعام 2007، ص8

(2) نفس المرجع، ص33

2 – توفير تقنية معلومات جديدة للبنك لتحسين كفاءة الخدمات والعمليات المصرفية المقدمة للعملاء، وبما يعزز من مستوى الرقابة الداخلية في البنك.

3 – تقديم واستحداث خدمات ومنتجات جديدة ومتطورة تلبي رغبات واحتياجات السوق المصرفي.

المطلب الثاني

الموارد البشرية في البنك

أولاً: الكادر الوظيفي:

بلغ عدد الموظفين في البنك (333) موظفاً في نهاية عام 2007 م، يشكل حملـة الـشهادات الجامعية 66 % منهم، وقد كان توزيعهم حسب المؤهل العلمي كالتالي: [1]

دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس	دبلوم	مؤهلات غير جامعية	المجموع
1	22	2	196	65	47	333

وقد قام البنك بتمويل بعثات دراسية لبعض موظفيه الطموحين الذين يتطلعون لبناء مستقبلهم المهني للحصول على درجات علمية مختلفة في مجالات التمويل والإدارة والصيرفة الإسلامية.

---

(1) المرجع السابق ، ص 24

ثانياً: هيئة الرقابة الشرعية: [1]

أ – يعين مجلس الإدارة هيئة رقابة شرعية يكون في عضويتها 3 أعضاء على الأقل من علماء الشريعة الإسلامية.

ب – تكون مهام الهيئة:

1 – دراسة جميع الموضوعات والاستفسارات والصيغ التمويلية المختلفة التي يتعامل بها البنك للتأكد من أنها تنسجم مع أحكام الشريعة الإسلامية.

2 – تقوم اللجنة بالتحقق من وجود السند الفقهي المؤيد لتحميل البنك أي خسارة واقعة في نطاق عمليات الاستثمار المشترك.

3 – التحقق والقناعة من مراعاة الضوابط الشرعية لكل العقود والتعليمات وغيرها من المعاملات والمتطلبات الإجرائية لها وعدم وجود مانع أو محظور شرعي تتم الموافقة عليها أو يتم تعديلها لتنسجم مع أحكام الشريعة الإسلامية.

4 – إصدار تقرير سنوي من قبل اللجنة عن كل سنة منتهية يتم فيه مراجعة الميزانية العامة للبنك وبيان الأرباح والخسائر والإيضاحات المرفقة وعدم إظهار أي مخالفة شرعية بها.

وتتولى هيئة المراقبة الشرعية مواكبة البنك في مهامه وتعاونه على تحقيق أهدافه بدءاً من إصدار الفتاوى التي تقدم للبنك الحلول الشرعية في ممارساته ونشاطاته العملية بما يضفي عليها صفة الشرعية ويجنبها الوقوع في الحرام أو الاقتراب منه، وتقوم في نفس الوقت بإقرار جميع عقود التمويل والاستثمار. [2].

([1]) المرجع السابق ، ص 46

([2]) نفس المرجع ، ص 9

ثالثاً: التدقيق الداخلي:

كما يظهر من بيانات البنك فإنه لا يوجد إدارة تدقيق شرعي داخلي مستقلة، ولكن هناك إدارة تدقيق داخلي يكون من ضمن صلاحيتها التدقيق الشرعي الداخلي إضافة إلى التدقيق المالي وغيره، ومن مهام هذه الإدارة ما يلي: [1]

1 – لها حق الحصول على أي معلومة والاتصال بأي موظف داخل البنك، ولها كامل الصلاحيات التي تمكنها من أداء المهام الموكلة إليها وعلى النحو المطلوب.

2 – تقوم إدارة التدقيق الداخلي برفع تقاريرها إلى رئيس لجنة التدقيق.

3 – لا يكلف موظفوا التدقيق الداخلي بأي مسؤوليات تنفيذية، وتكون إدارة التدقيق الداخلي مسؤولة عن اقتراح هيكل ونطاق التدقيق الداخلي، كما تكون مسؤولة عن إعلام لجنة التدقيق عن أي احتمالية لوجود تعارض في المصالح.

4 – تمارس إدارة التدقيق الداخلي مهامها وتعد تقريرها كاملا دون أي تدخل خارجي ويحق لها مناقشة تقاريرها مع الدوائر التي تم تدقيقها.

5 – تتضمن المسؤولية الأساسية لإدارة التدقيق الداخلي مراجعة وبحد أدنى ما يلي:

أ – عمليات الإبلاغ المالي في البنك للتأكد من أن المعلومات الرئيسية حول الأمور المالية والإدارية والعمليات تتوفر فيها الدقة والاعتمادية والتوقيت المناسب.

ب – الامتثال لسياسات البنك الداخلية والمعايير والإجراءات الدولية والقوانين والتعليمات ذات العلاقة.

6 – تتضمن المسؤولية الأساسية لإدارة التدقيق الداخلي التأكد من تنفيذ المعاملات المصرفية وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية وما تقره هيئة الرقابة الشرعية للبنك.

([1]) المرجع السابق ، ص46

المطلب الثالث

الدراسة الميدانية (التحليل الإحصائي)

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يقوم به العاملون في البنك العربي الإسلامي الدولي. تم توزيع استبانه على 40 من العاملين للاستنارة بآرائهم و لمعرفة الدور الذي يقومون به.

أداة الدراسة:

استخدم الباحث أداة الدراسة (الاستبانة) و التي تحتوي على خمسة مجالات: التوظيف، تنمية الموارد البشرية، أداء العاملين، أسس تحفيز العاملين و نظام الرقابة و المتابعة. لكل من هذه المجالات مجموعة من الأسئلة تم تقسيمها حسب مقياس ليكرت الخماسي التالي: 1- نادرا جدا، 2- نادرا، 3- أحيانا، 4- غالبا و 5 - دائما.

المجال الأول: التوظيف

السؤال الأول: تعرفت على وجود شواغر بالبنك عن طريق:

	الإعلان بالصحف		أحد العاملين		بالصدفة		أخرى	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
نادرا جدا	16	40.0	4	10.0	8	20.0	3	7.7
نادرا	11	27.5	3	7.5	9	22.5	4	10.3
أحيانا	7	17.5	9	22.5	11	27.5	7	17.9
غالبا	4	10.0	20	50.0	8	20.0	17	43.6
دائما	2	5.0	4	10.0	4	10.0	8	20.5
الوسط الحسابي	2.1250		3.4250		2.7750		3.5897	
الانحراف المعياري	1.20229		1.10680		1.27073		1.16343	

تشير النتائج إلى أن الوسائل الأخرى تحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية بوسط حسابي 3.58 وانحراف معياري 1.16 تليها بعد ذلك من خلال احد العاملين 3.42 (1.10). و اقل الوسائل كانت الإعلان بالصحف المحلية 2.12 (1.20)، وهي الوسيلة الأوسع انتشاراً.

السؤال الثاني: العامل الذي يؤثر في اختيار الموظفين الجدد:

	الاعتبارات الشخصية		الكفاءة		المعرفين		الخبرة بالعمل المصرفي الإسلامي		أخرى	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	0	0	1	2.5	1	2.5	5	13.2	5	13.2
نادرا	2	5.1	8	20.0	5	12.5	4	10.5	8	21.1
أحيانا	10	25.6	16	40.0	14	35.0	15	39.5	8	21.1
غالبا	15	38.5	12	30.0	16	41.0	13	34.2	14	36.8
دائما	12	30.8	3	7.5	3	7.7	1	2.6	3	7.9
الوسط الحسابي	3.9487		3.2000		3.3846		3.0263		3.0526	
الانحراف المعياري	.88700		.93918		.90657		1.05233		1.20690	

تشير النتائج إلى أن أكثر العوامل أهمية في اختيار الموظفين هي الاعتبارات الشخصية 3.9 (0.88) تليها المعرفين 3.38 (0.90) و اقلها الخبرة بالعمل المصرفي

الإسلامي 3.02 (1.05). وبما أن المعرفين تعتبر نوعا من أنواع الاعتبارات الشخصية فإن أعلى مرتبتين هما للاعتبارات الشخصية، بينما نلاحظ تدني أهمية الكفاءة والخبرة المصرفية الإسلامية، مما يعطي مؤشرا سلبيا على أسلوب التوظيف في هذا البنك.

السؤال الثالث: إجراءات التعيين:

	طويلة و معقدة		مناسبة إلى حد ما		سهلة و ميسرة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	7	17.5			11	28.2
نادرا	12	30.0	5	12.5	5	12.8
أحيانا	8	20.0	14	35.0	13	33.3
غالبا	9	22.5	20	50.0	6	15.4
دائما	4	10.0	1	2.5	4	10.3
الوسط الحسابي	2.7750		3.4250		2.6667	
الانحراف المعياري	1.27073		.74722		1.32453	

اغلب أفراد العينة أشاروا إلى أن إجراءات التعيين مناسبة إلى حد ما بوسط حسابي 3.42 (0.74).

السؤال الرابع: تناسب العمالة مع حجم العمل:

	اقل من حجم العمل		تتناسب مع حجم العمل		اكبر من حجم العمل	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	7	17.5	3	7.5	12	30.0
نادرا	4	10.0	13	32.5	12	30.0
أحيانا	8	20.0	20	50.0	5	12.5
غالبا	12	30.0	2	5.0	7	17.5
دائما	9	22.5	2	5.0	4	10.0
الوسط الحسابي	3.3000		2.6750		2.4750	
الانحراف المعياري	1.39963		.88831		1.35850	

تشير النتائج إلى أن العمالة اقل من حجم العمل بوسط حسابي 3.3(1.39). مما يعني ضرورة زيادة حجم الكادر ليتناسب مع حجم العمل.

السؤال الخامس: يتم اختيار الموظفين ذوي:

	التخصص بالمصارف الإسلامية		الخبرة في مصارف إسلامية		الخبرة في مصارف تقليدية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	6	15.0	4	10.0	1	2.5
نادرا	15	37.5	10	25.0	2	5.0
أحيانا	12	30.0	12	30.0	14	35.0
غالبا	5	12.5	13	32.5	17	42.5
دائما	2	5.0	1	2.5	6	15.0
الوسط الحسابي	2.5500		2.9250		3.6250	
الانحراف المعياري	1.06096		1.04728		.89693	

حسب أفراد العينة فإن العامل الأهم في اختيار الموظفين مبني على الخبرات في المصارف التقليدية بوسط حسابي 3.62 (0.89) ثم الخبرات في المصارف الإسلامية 2.9 (1.04)، والأقل أهمية هي التخصص بالمصارف الإسلامية 2.55 (1.06). مما يؤكد المشكلة القائمة في المصارف الإسلامية وهي نقص الكفاءة الشرعية المتخصصة في العمل المصرفي الإسلامي.

المجال الثاني: ما يتعلق بسياسات و أساليب تنمية الموارد البشرية:

السؤال الأول: يقدم البنك للموظفين الجدد

	برامج توجيه تعرفهم بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي		برامج تدريب على المعاملات المصرفية للمصرف الإسلامي	
	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	3	7.5	2	5.0
نادرا	4	10.0	3	7.5
أحيانا	9	22.5	13	32.5
غالبا	15	37.5	12	30.0
دائما	9	22.5	10	25.0
الوسط الحسابي	3.5750		3.6250	
الانحراف المعياري	1.17424		1.10215	

يقدم البنك للموظفين الجدد برامج تدريبه على المعاملات المصرفية الإسلامية أكثر من برامج التوجيه التي تعرفهم بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي 3.6 (1.10) و 3.57 (1.17) على التوالي. ولكن نظرا لتقارب النسبة بين الخيارين فإن هذا يعني أن سياسة البنك توازن بين التدريب على ما هو قائم من سياسات عمل وبين تعريف الموظفين بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي.

السؤال الثاني: الوسيلة الأهم في تحديد الاحتياجات التدريبية بالبنك:

	تحليل تقارير أداء الموظفين		رغبة العاملين بالتدريب		تحليل الخطط والتوجهات المستقبلية للبنك		استقصاء الرؤساء المباشرين	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	2	5.0	4	10.0	3	7.5	5	12.5
نادرا	13	32.5	10	25.0	9	22.5	6	15.0
أحيانا	14	35.0	10	25.0	17	42.5	10	25.0
غالبا	10	25.0	13	32.5	5	12.5	13	32.5
دائما	1	2.5	3	7.5	6	15.0	6	15.0
الوسط الحسابي	2.8750		3.0250		3.0500		3.2250	
الانحراف المعياري	.93883		1.14326		1.13114		1.25038	

تشير النتائج إلى أن استقصاء الرؤساء المباشرين هي أهم الوسائل في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين، و تأتي رغبة العاملين بالتدريب وتحليل تقارير أداء الموظفين بالمرتبتين الثالثة والأخيرة على الترتيب، حيث يجب إعطاءهما أهمية أكبر لمل لهما من دور في تحديد نقاط الضعف لدى العاملين والعمل على تلافي هذا الضعف.

السؤال الثالث: مجال التدريب الأكثر أهمية بالبنك:

	المجالات الوظيفية المتخصصة		المعاملات المالية الإسلامية		المجالات السلوكية		أخرى	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	2	5.0	2	5.0	7	17.5	14	35.9
نادرا	3	7.5	3	7.5	11	27.5	13	33.3
أحيانا	6	15.0	14	35.0	16	40.0	8	20.5
غالبا	22	55.0	13	32.5	5	12.5	2	5.1
دائما	7	17.5	8	20.0	1	2.5	2	5.1
الوسط الحسابي	3.7250		3.5500		2.5500		2.1026	
الانحراف المعياري	1.01242		1.06096		1.01147		1.11909	

مجال التدريب الوظيفي كان الأكثر أهمية بوسط حسابي 3.7 (1.01)، تليها المعاملات المالية الإسلامية 3.55 (1.06). ثم الاهتمام بالمجالات السلوكية، مما يعني ضرورة زيادة الاهتمام بهذين المجالين لما لهما من أهمية في تنمية روح الابتكار وإعطاء الصورة الحقيقية لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي وما يميزه عن العمل المصرفي التقليدي.

السؤال الرابع: أسلوب التدريب بالبنك

	المحاضرات		اللقاءات الدورية		التدريب على راس العمل		المناقشات الجماعية		الندوات والمؤتمرات	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	2	5.0	6	15.4	9	22.5	11	27.5	8	20.0
نادرا	4	10.0	11	28.2	8	20.0	12	30.0	14	35.0
أحيانا	2	5.0	16	41.0	7	17.5	8	20.0	10	25.0
غالبا	23	57.5	4	10.3	12	30.0	8	20.0	6	15.0
دائما	9	22.5	2	5.1	4	10.0	1	2.5	2	5.0
الوسط الحسابي	3.8250		2.6154		2.8500		2.4000		2.5000	
الانحراف المعياري	1.05945		1.04164		1.35021		1.17233		1.13228	

الأسلوب الأكثر استخداما في التدريب هو المحاضرات بوسط حسابي 3.8 (1.05)، بينما نلاحظ أن الأساليب التي تزيد من مشاركة المتدربين وفعالية التدريب كالمناقشات الجماعية واللقاءات الدورية تأتي في مراكز متأخرة من حيث الأهمية. فلا بد من زيادة الاهتمام بهذه الأساليب.

السؤال الخامس: سبب حضور المتدربين للدورات التدريبية

	ارتباط الترقية بالتدريب		حب المعرفة والتنمية الذاتية		حوافز مادية ومعنوية للتدريب		استجابة لأوامر الرئيس		التهرب من ضغط العمل	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	8	20.0	4	10.0	15	37.5	2	5.0	8	20.0
نادرا	20	50.0	8	20.0	14	35.0	4	10.0	6	15.0
أحيانا	4	10.0	9	22.5	3	7.5	6	15.0	13	32.5
غالبا	6	15.0	15	37.5	7	17.5	14	35.0	11	27.5
دائما	2	5.0	4	10.0	1	2.5	14	35.0	2	5.0
الوسط الحسابي	2.3500		3.1750		2.1250		3.8500		2.8250	
الانحراف المعياري	1.12204		1.17424		1.18078		1.16685		1.19588	

السبب الأهم لحضور الدورات التدريبية حسب رأي أفراد العينة هو الأوامر من الرئيس بوسط حسابي 3.8(1.16) ثم حب المعرفة والتنمية الذاتية بوسط حسابي 3.17

(1.17)، والأصل أن تحتل حب المعرفة والتنمية الذاتية المرتبة الأولى من حيث الأهمية، ولأجل ذلك فلا بد من الربط بين نتائج التدريب والمزايا المادية والمعنوية.

السؤال السادس: مراكز التدريب المعتمدة لدى البنك:

	مؤسسات تدريب خاصة		مؤسسات تدريب حكومية		إدارة التدريب بالبنك		إدارة التدريب في بنوك إسلامية أخرى		إدارة التدريب في نوك تقليدية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	12	30.0	14	35.0		.	25	62.5	25	62.5
نادرا	7	17.5	10	25.0	3	7.5	10	25.0	9	22.5
أحيانا	8	20.0	8	20.0	3	7.5	4	10.0	4	10.0
غالبا	11	27.5	6	15.0	20	50.0	1	2.5	2	5.0
دائما	2	5.0	2	5.0	14	35.0				
الوسط الحسابي	2.6000		2.3000		4.1250		1.5250		1:5750	
الانحراف المعياري	1.31656		1.24447		.85297		.78406		.87376	

إدارة التدريب بالبنك هي المركز الأكثر اعتمادا حسب رأي أفراد العينة بوسط حسابي 4.12 (0.85). وتأتي إدارة التدريب في بنوك إسلامية أخرى في المرتبة الأخيرة، مما يعني عدم إعطاء أهمية للاستعانة بخبرات البنوك الإسلامية الأخرى (والتي يمثلها محليا البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل، والذي سبق البنك العربي الإسلامي الدولي بعشرين عاما من الخبرة). وبالتالي فانه لا بد من إعطاء أهمية وأولوية أكبر للتعاون المشترك وتبادل الخبرات بين البنوك الإسلامية في الأردن.

السؤال السابع: معيار اختيار المدربين أو المحاضرين في البنك

	التخصص الوظيفي		الكفاءة في أداء الوظيفة		السلوك والقدوة الإسلامية		المستوى العلمي		الخبرة السابقة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	1	2.6	2	5.1	9	23.1	4 .	10.3	1	2.6
نادرا	8	20.5	3	7.7	11	28.2	4	10.3	2	5.1
أحيانا			9	23.1	11	28.2	11	28.2	3	7.7
غالبا	22	56.4	20	51.3	8	20.5	18	46.2	20	51.3
دائما	8	20.5	5	12.8	9	23.1	2	5.1	13	33.3
الوسط الحسابي	3.9231		3.5897		2.4615		3.2564		4.0769	
الانحراف المعياري	.80735		.99255		1.07229		1.06914		.92863	

نلاحظ أن الخبرة بوسط حسابي4.07 (0.92) هي المعيار الأهم باختيار المدربين و المحاضرين يليها التخصص الوظيفي ثم الكفاءة، بينما نلاحظ أن المستوى العلمي والسلوك الإسلامي تأتيان في المرتبتين ما قبل الأخيرة والأخيرة على التوالي، مما يعني ضرورة زيادة الاهتمام باختيار المدربين ذوي السلوك والقدوة الإسلامية لا سيما حملة المؤهلات العلمية منهم.

المجال الثالث: سياسات تقييم أداء العاملين و ترقيتهم

السؤال الأول: معيار الترقية للوظائف الأعلى في البنك

	الأقدمية		الجدارة والكفاءة		الولاء للبنك		اجتياز الدورات التدريبية		الالتزام بالسلوك الإسلامي	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	6	16.2	5	13.2	7	19.4	9	25.0	14	38.9
نادرا	3	8.1	9	23.7	11	30.6	10	27.8	9	25.0
أحيانا	10	27.0	11	28.9	12	33.3	13	36.1	9	25.0
غالبا	9	24.3	11	28.9	5	13.9	3	8.3	4	11.1
دائما	9	24.3	2	5.3	1	2.8	1	2.8		
الوسط الحسابي	3.3243		2.8947		2.5000		2.3611		2.0833	
الانحراف المعياري	1.37546		1.13398		1.05560		1.04616		1.05221	

المعيار الأكثر أهمية في الترقية هو الأقدمية ثم الجدارة والكفاءة 3.3 (1.37) و 2.8 (1.13) على التوالي، بينما جاء دور الالتزام بالسلوك الإسلامي بالمرتبة الأخيرة. وهنا لا بد من زيادة الاهتمام بالجدارة والكفاءة والسلوك الإسلامي بشكل أكبر على حساب الأقدمية.

السؤال الثاني: نظام الترقية في البنك مبني على الموضوعية والشفافية

	التكرار	%
نادرا جدا	16	40.0
نادرا	8	20.0
أحيانا	10	25.0
غالبا	6	15.0
دائما	0	0
الوسط الحسابي	2.1500	
الانحراف المعياري	1.12204	

تشير النتائج إلى انه نادرا حسب رأي أفراد العينة يكون أساس الترقية مبني على الموضوعية و الشفافية، وهذا يتطلب من إدارة البنك البحث عن السبب وراء هذه النتائج ومحاولة حله لما له من أثر على أداء الموظفين.

السؤال الثالث:: أساس تقييم العاملين يعتمد على الموضوعية والشفافية

	التكرار	%
نادرا جدا	17	42.5
نادرا	5	12.5
أحيانا	14	35.0
غالبا	4	10.0
دائما	0	0
الوسط الحسابي	2.1250	
الانحراف المعياري	1.09046	

تشير النتائج إلى انه نادرا حسب رأي أفراد العينة يكون أساس تقييم العاملين مبني على الموضوعية و الشفافية مما يعني عدم ثقة الموظفين بنظام التقييم، وبالتالي فعلى إدارة البنك أن تعيد النظر في هذا النظام إذا أرادت توفير الجو الملائم للعاملين للقيام بواجباتهم بإتقان وإخلاص، وحتى يكون نظام التقييم عادلا.

السؤال الرابع: العوامل المؤدية للترقي الوظيفي في البنك:

	الاجتهاد والإخلاص بالعمل		التدريب والتنمية الذاتية		المؤهل العلمي		الالتزام بالسلوك الإسلامي		العلاقات الشخصية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	7	17.9	7	17.9	5	12.8	11	28.9		
نادرا	8	20.5	10	25.6	13	33.3	18	47.4	1	2.5
أحيانا	16	41.0	12	30.8	14	35.9	7	18.4	3	7.5
غالبا	7	17.9	9	23.1	6	15.4	2	5.3	15	37.5
دائما	1	2.6	1	2.6	1	2.6			19	47.5
الوسط الحسابي	2.6667		2.6667		2.6154		2.0000		4.3684	
الانحراف المعياري	1.05963		1.10818		.98983		.83827		.75053	

العلاقات الشخصية تعتبر أهم العوامل المؤدية للترقية بوسط حسابي 4.36 (0.75)، بينما يأتي الاجتهاد بالعمل والتدريب وحب التنمية الذاتية والمؤهل العلمي في مراتب متقاربة، ونلاحظ أن الالتزام بالسلوك الإسلامي يأتي بالمرتبة الأخيرة وبفارق كبير.

المجال الرابع: أسس تحفيز العاملين

السؤال الأول: تتميز رواتب العاملين بالعدالة و الموضوعية

	التكرار	%
نادرا جدا	8	20.0
نادرا	17	42.5
أحيانا	9	22.5
غالبا	4	10.0
دائما	2	5.0
الوسط الحسابي	2.3750	
الانحراف المعياري	1.07864	

تشير النتائج إلى انه أحيانا إلى نادرا حسب رأي أفراد العينة يكون أساس رواتب العاملين مبني على العدالة و الموضوعية.

السؤال الثاني: قيمة الراتب الذي أتقاضاه أعلى من رواتب نظرائي في

	البنك		البنوك الإسلامية		البنوك التقليدية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	11	29.7	8	20.5	18	47.4
نادرا	13	35.1	8	20.5	12	31.6
أحيانا	9	24.3	9	23.1	2	5.3
غالبا	3	8.1	12	30.8	3	7.9
دائما	1	2.7	2	5.1	3	7.9
الوسط الحسابي	2.1892		2.7949		1.9737	
الانحراف المعياري	1.04981		1.23926		1.26249	

حسب رأي أفراد العينة فان الرواتب التي يتقاضوها هي تماثل أحيانا الرواتب التي يتقاضاها العاملون في مختلف البنوك.

السؤال الثالث: تتناسب الرواتب مع:

	المسؤوليات والمكانة الوظيفية للعاملين		أعباء العمل		المستوى العام للمعيشة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	8	20.5	13	34.2	16	41.0
نادرا	14	35.9	11	28.9	12	30.8
أحيانا	9	23.1	13	34.2	9	23.1
غالبا	7	17.9	1	2.6	1	2.6
دائما	1	2.6			1	2.6
الوسط الحسابي	2.4615		2.0526		1.9487	
الانحراف المعياري	1.09655		.89887		.99865	

تشير النتائج إلى استياء الموظفين من الرواتب بحيث أنها لا تتناسب مع المسؤوليات أو الأعباء و لا حتى المستوى العام للمعيشة.

السؤال الرابع: مدى قبول العمل في بنوك تقليدية براتب أعلى

	اقبل فورا		أتردد بعض الشيء		ارفض	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	21	61.8	14	41.2	5	13.9
نادرا	6	17.6	5	14.7	3	8.3
أحيانا	2	5.9	6	17.6	2	5.6
غالبا	2	5.9	4	11.8	7	19.4
دائما	3	8.8	5	14.7	19	52.8
الوسط الحسابي	1.8235		2.4412		3.8889	
الانحراف المعياري	1.31358		1.50134		1.48858	

تشير النتائج إلى رفض اغلب أفراد العينة العمل ببنوك تقليدية 3.88 (1.48)،حتى ولو كان الراتب أعلى.

السؤال الخامس: دوافع العمل في البنك الإسلامي:

	الراتب مرتفع		عدم توفر فرص أخرى مناسبة للعمل		تفضيل العمل في بنك إسلامي على غيرة من البنوك	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	18	52.9	10	28.6		
نادرا	7	20.6	4	11.4	3	8.1
أحيانا	5	14.7	9	25.7	5	13.5
غالبا	1	2.9	8	22.9	7	18.9
دائما	3	8.8	4	11.4	22	59.5
الوسط الحسابي	1.9412		2.7714		4.2973	
الانحراف المعياري	1.27781		1.39507		.99624	

من الواضح جدا أن اغلب أفراد العينة يفضلوا بشكل كبير العمل في البنوك الإسلامية على غيرها بوسط حسابي 4.29 (0.99).

المجال الخامس: نظام الترقية في البنوك الإسلامية:

السؤال الأول: تتوفر معايير لقياس الأداء

	التكرار	%
نادرا جدا	7	18.4
نادرا	12	31.6
أحيانا	11	28.9
غالبا	6	15.8
دائما	2	5.3
الوسط الحسابي	2.5789	
الانحراف المعياري	1.13021	

نادرا مما تتوفر معايير لقياس الأداء 2.57 (1.13)، مما يؤدي إلى عدم ثقة العاملين بنتائج تقييمهم وبالتالي عدم الرضا عن كامل نظام الترقية والعلاوات في البنك.

السؤال الثاني: تتفق المعايير المطبقة مع رسالة وأهداف البنك

	التكرار	%
نادرا جدا	8	20.0
نادرا	10	25.0
أحيانا	11	27.5
غالبا	8	20.0
دائما	1	2.5
الوسط الحسابي	2.5789	
الانحراف المعياري	1.13021	

أحيانا تتفق المعايير المطبقة مع رسالة وأهداف البنك.

السؤال الثالث: الأساليب المتبعة في متابعة مستويات الأداء في البنك

	سجلات البنك		تقارير متابعة دورية		التفتيش الميداني		ملاحظات رؤساء الأقسام	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	4	11.1	3	8.1	4	10.5	2	5.6
نادرا	4	11.1	8	21.6	7	18.4	4	11.1
أحيانا	15	41.7	15	40.5	15	39.5	9	25.0
غالبا	12	33.3	11	29.7	11	28.9	15	41.7
دائما	1	2.8			1	2.6	6	16.7
الوسط الحسابي	3.0556		2.9189		2.9474		3.5278	
الانحراف المعياري	1.01262		.92431		1.01202		1.08196	

تشير النتائج إلى أن أكثر الأساليب المتبعة هي ملاحظات رؤساء الأقسام (3.52، 1.08) يتبعها سجلات البنك، وتأتي تقارير المتابعة الدورية في المرتبة الأخيرة.

السؤال الرابع: الدور الذي يمارسه نظام الرقابة

	معاقبة المخطئ		اكتشاف الخطأ بعد وقوعه		تجنب الأخطاء حاليا		تجنب الأخطاء مستقبلا		تطوير الخطط والنظم	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	2	5.4			5	13.2	4	10.5	4	10.3
نادرا	5	13.5	3	7.9	6	15.8	9	23.7	10	25.6
أحيانا	12	32.4	12	31.6	17	44.7	15	39.5	12	30.8
غالبا	11	29.7	15	39.5	9	23.7	8	21.1	10	25.6
دائما	7	18.9	8	21.1	1	2.6	2	5.3	3	7.7
الوسط الحسابي	3.4324		3.7368		.2.8684		2.8684		2.9487	
الانحراف المعياري	1.11904		.89092		1.01798		1.04419		1.12270	

أهم الأدوار التي يقوم بها نظام الرقابة هو اكتشاف الخطأ بعد وقوعه (3.7، 0.89)، يليه معاقبة المخطئ. ويأتي في المرتبة الأخيرة كلا من تجنب الأخطاء حاليا وتجنب الأخطاء مستقبلا وبنفس الوسط الحسابي (2.86). وهذا أمر مستغرب لأن الدور الذي يجب أن يحوز الأولوية لدى نظام الرقابة هو تجنب الأخطاء حاليا ومستقبلا إضافة إلى تطوير الخطط والنظم، لأن الأساس في دور النظام الرقابي هو تدقيق المعاملات والتعاملات بطريقة لا تسمح بوقوع الخطأ.

السؤال الخامس: خصائص نظام و إجراءات الرقابة في البنك:

	واضحة ومقننة وبسيطة		معقدة وتحتاج إلى تطوير		معقدة وتحتاج إلى بعض التطوير	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	7	17.9			1	2.6
نادرا	6	15.4	7	18.9	3	7.9
أحيانا	18	46.2	12	32.4	13	34.2
غالبا	8	20.5	13	35.1	16	42.1
دائما			5	13.5	5	13.2
الوسط الحسابي	2.6923		3.4324		3.5526	
الانحراف المعياري	1.00404		.95860		.92114	

حسب رأي أفراد العينة فان إجراءات الرقابة بحاجة إلى تطوير إما جزئي أو كلي.

السؤال السادس: الجهات التي تستخدم و تستفيد من نظام الرقابة:

	مجلس الإدارة		الرؤساء المباشرون		العاملون		هيئة الرقابة الشرعية		جهاز التخطيط بالبنك	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا	1	2.6			3	7.7	3	7.7	2	5.0
نادرا	5	13.2	2	5.1	5	12.8	6	15.4	6	15.0
أحيانا	9	23.7	14	35.9	17	43.6	11	28.2	14	35.0
غالبا	15	39.5	14	35.9	12	30.8	13	33.3	15	37.5
دائما	8	21.1	9	23.1	2	5.1	6	15.4	3	7.5
الوسط الحسابي	3.6316		3.7692		3.1282		3.3333		3.2750	
الانحراف المعياري	1.05064		.87243		.97817		1.15470		.98677	

الرؤساء المباشرون هم أكثر الجهات المستفيدة من نظام الرقابة (3.7، 0.87)، يليهم مجلس الإدارة (3.6، 1.05).

السؤال السابع: الجهات التي لها سلطة اتخاذ القرارات العلاجية

	الإدارة العليا بالبنك		هيئة الرقابة الشرعية		رؤساء الإدارات والأقسام		قسم الرقابة والمتابعة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
نادرا جدا			1	2.6	1	2.6	3	7.9
نادرا	6	15.0	10	26.3	9	23.1	5	13.2
أحيانا	10	25.0	15	39.5	17	43.6	18	47.4
غالبا	21	52.5	8	21.1	9	23.1	9	23.7
دائما	3	7.5	4	10.5	3	7.7	3	7.9
الوسط الحسابي	4.2250		3.1053		3.1026		3.1053	
الانحراف المعياري	.97369		1.00779		.94018		1.00779	

تشير النتائج إلى أن الإدارة العليا هي صاحبة القرارات العلاجية (4.22،0.97)، وتأتي هيئة الرقابة الشرعية وقسم الرقابة والمتابعة بالمركز الثاني من حيث سلطة اتخاذ القرارات العلاجية.

اختبار الفرضيات !!

مدى توافق رأي أفراد العينة (العاملون في البنك العربي الإسلامي الدولي) علـــى مجـــالات الدارسة المختلفة.

تم استخدام اختبار t لهذه المجالات كما يلي:

الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المجال
.26080	3.0510	40	الأول
.44939	2.9751	40	الثاني
.70914	2.6835	40	الثالث
.59257	2.5626	40	الرابع
.49567	3.2376	40	الخامس

One-Sample Test

النتيجة	مستوى الدلالة	درجات الحرية	Tقيم	المجال
لا يوجد دلالة	.223	39	1.237	الأول
لا يوجد دلالة	.727	39	-.351	الثاني
يوجد دلالة	.007	39	-2.822	الثالث
يوجد دلالة	.000	39	-4.668	الرابع
يوجد دلالة	.004	39	3.032	الخامس

تشير النتائج إلى أن هناك دلالة إحصائية في المجالات الثالث و الرابع و الخامس.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

خلصت الدراسة الميدانية للبنوك الإسلامية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية إلى عدة نتائج أهمها:

1 – إن أكثر الوسائل المعتمدة للإعلان عن الوظائف الشاغرة هي عن طريق المعرفين الشخصيين والاعتبارات الشخصية.

2 – إن حجم العمالة لا يتناسب (أقل) من حجم العمل مما يشكل عبئاً على كاهل العاملين.

3 – إن اختيار العاملين مبني على الخبرات في البنوك التقليدية أو المؤهلات العلمية في العلوم المالية الوضعية أكثر من الخبرة في المصارف الإسلامية والتخصص في مجال العمل المصرفي الإسلامي.

4 – عدم إعطاء الأهمية الكافية لبرامج التوجيه التي تعرف الموظفين بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي وسلوكياته.

5 – إعتماد الأقدمية كمعيار أهم في الترقية، إضافة إلى العلاقات الشخصية.

6 – تفضيل العاملين للعمل في المصارف الإسلامية، ورفضهم العمل في البنوك التقليدية حتى ولو براتب أعلى.

7 – قيام نظام الرقابة بدوره بشكل جيد في البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار، بينما هو أقل من ذلك في البنك العربي الإسلامي الدولي.

8 – تدني سلطة هيئات الرقابة الشرعية في اتخاذ القرارات العلاجية وانحسار ذلك بيد الإدارات العليا.

ثانياً: التوصيات:

نظراً لنتائج هذه الدراسة -سواء في البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار أو في البنك العربي الإسلامي الدولي – ولأهمية المشكلات التي تواجه العاملين في هذين المصرفين، فإننا نرى ضرورة وضع التوصيات التالية، والتي تعتبر – حسب رأي الباحث المتواضع – من الأهمية بمكان للنهوض بالعمل المصرفي الإسلامي، والسير به على الطريق الصحيح المؤدي إلى النتائج المرجوة من هذه المصارف، وجعلها تسير على الطريق الذي وضعه الأساس النظري لهذه المصارف:

1 – الابتعاد عن الواسطة والمحسوبية في تعيين العاملين، والاعتماد بشكل أكبر على الوسائل الأكثر انتشارا – مثل الصحف المحلية – للوصول إلى الكفاءات والخبرات المناسبة للعمل المصرفي الإسلامي – وذلك لاختيار الأصلح من بين المتقدمين لشغر الوظائف المطلوبة، مع ضرورة التركيز على الخبرات المصرفية الإسلامية.

2 – ضرورة الموائمة بين حجم العمل وحجم العمالة، لما لذلك من إثر إيجابي على كفاءة العمل، وقدرة العاملين على القيام بمهامهم على خير وجه.

3 – الابتعاد – قدر الإمكان – عن الخبرات القادمة من البنوك التقليدية، لما لها من أثر قوي في توجيه مسيرة المصارف الإسلامية نحو آلية العمل في المصارف التقليدية، ولما لذلك من أثر سلبي على مسيرة وسمعة ومصداقية المصرف الإسلامي.

4 – التركيز في تدريب العاملين الحاليين على العمليات المصرفية الإسلامية وطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، مما يشجع روح الابتكار والإبداع لديهم وفتح المجال أمام التجديد في العمليات المصرفية الإسلامية.

5 – التركيز في وضع الخطط والبرامج التدريبية على رغبة العاملين، مما يعطي صورةً واضحةً عن نقاط الضعف لديهم ويجعل المصرف مدركاً للبرامج التدريبية المستقبلية لموظفيه، مما يعود عليه بالنتائج المرجوة من هذه البرامج.

6 – ضرورة الاهتمام بالمجالات السلوكية للعاملين بحيث تكون متطابقة مع أخلاق الفرد المسلم، مما يعطي الصورة الحقيقية لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي.

7 – التركيز في الدورات التدريبية على أسلوبي المناقشات الجماعية واللقاءات الدورية للعاملين والابتعاد – قدر الإمكان – عن أسلوب المحاضرات الإلقائية، لما لذلك من أثر في تفهم آراء العاملين والإفادة من خبراتهم وآراءهم في العمل.

8 – تعظيم الإفادة من خبرات وأساليب العمل المصرفي الإسلامي خارج نطاق البنك الواحد لما لذلك من دور كبير في إثراء الخبرات المصرفية، والإطلاع على أحدث المستجدات في عالم العمل المصرفي الإسلامي.

9 – التركيز على المستوى العلمي والقدوة الإسلامية لدى المدربين لأن ذلك ينعكس على معارف وسلوكيات العاملين في المصرف.

10 – الابتعاد عن المحسوبية والواسطة كأساس للترفيع والترقية، وأن يكون أساس ذلك مبني على الوضوح والشفافية، والمعتمد على الكفاءة والقدرة على تنفيذ المهام بالشكل الصحيح.

11 – إعطاء هيئة الرقابة الشرعية قدر أكبر من السلطة في اتخاذ القرارات العلاجية، خصوصاً إذا تعلق ذلك بالأمور الشرعية، سواء ذلك في السياسات أو الأساليب المصرفية في مجال التنفيذ أو في سلوك العاملين في المصرف لما لذلك من دور مهم في سير العمل المصرفي الإسلامي بالاتجاه الصحيح وصورة المصرف الإسلامي لدى المتعاملين معه.

المراجـــــع

القرآن الكريم.

2 – إبراهيم، موسى محمد محمد: نشأة البنوك الإسلامية، بحث قدم إلى ندوة: ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي 3-5/أيلول 2005 م.

3 – احمد، أوصاف: الأهمية النسبية لطرق التمويل المختلفة في النظام المصرفي الإسلامي، بحث قدم إلى ندوة: خطة الاستثمار في البنوك الإسلامية، مؤسسة آل البيت، عمان 16-21 حزيران 1987.

4 – ارشيد، محمود عبد الكريم: الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية، عمان – الأردن، دار النفائس، ط1، 2001 م.

5 – آل عصفور، محسن: التحديات والحلول أمام النظام المصرفي الإسلامي، على شبكة الانترنت، 2007/08/02 www. Kantakji.org

6 – البعلي، عبد الحميد محمود، الاستثمار والرقابة الشرعية في البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، القاهرة، مكتبة وهبه، ط1، 1991 م.

7 – البلتاجي، محمد، دور المعاهد في تأهيل العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 297، كانون ثاني 2006.

8 – التركي، عبد الله: ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية في ظل تحديات تواجهها،على شبكة الانترنت، 2007/03/17 م www. Kantakji.org

9 – التقرير السنوي التاسع والعشرون 2007 م، البنك الإسلامي الاردني للتمويل والاستثمار.

10 – التقرير السنوي لعام 2007 م، البنك العربي الإسلامي الدولي.

11 – الجمال، غريب: المصارف والأعمال المصرفية في الشريعة الإسلامية والقانون، القاهرة، دار الاتحاد العربي للطباعة، 1972 م.

12 – جناحي، عبد اللطيف عبد الرحيم: مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 257، أكتوبر 2002م.

13 – حماد، حمزه عبد الكريم: الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية، على شبكة الانترنت 2007/5/17 م. www.alriadh.com

14 – ـــــــ الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية، عمان – الاردن، دار النفائس، ط1، 2006 م

15 خصاونه، احمد سليمان: المصارف الإسلامية – مقررات لجنة بازل، تحديات العولمة، استراتيجية مواجهتها –، عالم الكتب الحديث، اربد، جدارا للكتاب العالمي، عمان، ط1، 2008 م.

16 – خلف، فليح حسن: البنوك الإسلامية، اربد، عالم الكتب الحديث، عمان، جدارا للكتاب العالمي، ط1، 2006 م.

17 – دار المراجعة الشرعية، أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعيا، بحث قدم للمؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، مملكة البحرين، 17– 18 شوال 1426 هـ، 19–2005/11/20 م.

18 – دنيا، شوقي احمد، البنوك الإسلامية.. ثغرات وتحديات، بحث قدم الى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي 3–5/ أيلول 2005.

19 – راغب، حسين موسى: مدى فاعلية نظام تقويم أداء العاملين بالبنوك الإسلامية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط1، 1996 م.

20 – ابو زيد، محمد عبد المنعم: الدور الاقتصادي للمصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق، القاهرة – مصر، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 1996 م.

21 – ______ نحو تطوير نظام المضاربة في المصارف الإسلامية،القاهره، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، 2000 م.

22 – ______ المخاطر التي تواجه استثمارات المؤسسات المصرفية الإسلامية، الشارقة – الامارات العربية المتحدة، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، كتاب الوقائع، ج2، 2003 م.

23 ______ النشاط الاستثماري للمصارف الإسلامية ومعوقاته، مركز صالح كامل، مجلة المعاملات الإسلامية، غدد 3، السنة الأولى، أيلول 1992 م.

24 – الزعابي، عبيد، الهيئات الشرعية للمصارف الإسلامية بين الواقع والطموح، على شبكة الانترنت 2007/4/12 م www.alaswaq.net

25 – السبهاني، عبد الجبار: الاستخلاف والتركيب الاجتماعي في الإسلام، عمان – الاردن، دار وائل للنشر، ط1، 2003 م.

26 – سفر، احمد: دور البنوك الإسلامية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، اتحاد المصارف العربية، 2005، بحث قدم إلى ندوة دور الصيرفة الإسلامية في تعبئة الموارد والأدوات المالية الإسلامية الحديثة.

27 – سويلم، محمد: إدارة المصارف التقليدية والمصارف الإسلامية – مدخل مقارن –، القاهرة – مصر، ب ت.

28 – الشعراوي، عايد فضل: معوقات الاستثمار والتنمية في المؤسسات المصرفية الإسلامية، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، كتاب الوقائع، ج2، 2003 م.

29 – الشاعر، سمير، إعداد الكوادر، بحث قدم الى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي 3-5/أيلول 2005.

30 – شحاته، حسين حسين: وصايا للعاملين في البنوك الإسلامية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 249، آذار 2002 م.

31 – الشريف، محمد عبد الغفار، الرقابة الشرعية في المصارف والشركات المالية الإسلامية، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، كتاب الوقائع، ج2، 2003 م.

32 – الشماع، خليل محمد حسن: إدارة المصارف، بغداد، مطبعة الزهراء، ط2، 1974 م.

33 – صحيح مسلم بشرح النووي، الجزء الخامس، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الاولى، 2003 م.

34 – الصدر، محمد باقر: اقتصادنا، بيروت – لبنان، دار التعارف للمطبوعات، ب ت.

31 – صديقي، محمد نجاة الله: لماذا المصارف الإسلامية، قراءات في الاقتصاد الإسلامي، مجلة الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، جده – السعودية، ط1، 1980 م.

35 – صلاح، جمال محمد: دور البنوك في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، عمان – الأردن، منشورات البنك المركزي الأردني، 1991 م.

36 – طايل، مصطفى كمال السيد: البنوك الإسلامية: المنهج والتطبيق، طنطا – مصر، مطابع غباشي، ج1، 1988 م.

37 – العبادي، عبد السلام داود: الملكية في الشريعة الإسلامية، عمان – الأردن، مكتبة الأقصى، ط1، ج1، 1394هـ – 1974 م.

38 – العبادي، عبد الله عبد الرحيم: موقف الشريعة من المصارف الإسلامية المعاصرة، ب ن، ط1، 1982 م.

39 – الغزالي، عبد الحميد، على شبكة الانترنت، 2007/03/14
www.islamonline.net

40 – عناية، غازي: الأصول العامة للاقتصاد الإسلامي، بيروت – لبنان، دار الجيل، ط1، 1991 م.

41 – أبو غدة، عبد الستار، بحوث في المعاملات والأساليب المصرفية، ج 6، مجموعة دلة البركة، 2005 م.

42 – فياض، عطيه السيد،الرقابة الشرعية والتحديات المعاصرة للبنوك الإسلامية، طبعة تمهيدية ، بدون اسم ناشر، د ت،

43 – ــــــــ العوائق والأخطاء الشرعية في عمل المصارف الإسلامية، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة، مركز البحوث والدراسات، جامعة الشارقة، كتاب الوقائع، ج2، 2003 م.

44 – القرضاوي، يوسف، تفعيل آليات الرقابة على العمل المصرفي الإسلامي، الحلقة الأولى، مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 238، ابريل 2001 م.

45 – ــــــــــــ تفعيل آليات الرقابة على العمل المصرفي الإسلامي، الحلقة الثانية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد 239، مايو 2001 م.

46 – قريصه، صبحي تادرس و احمد رمضان نعمة الله: اقتصاديات النقود والبنوك، الدار الجامعية، 1990 م.

47 – القطيط، جهاد صبحي: المصرفية الإسلامية في فكر الآباء، بحث مقدم إلى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي، 3-5 أيلول 2005.

48 – الكفراوي، عوف محمود: البنوك الإسلامية، النقود والبنوك في النظام الإسلامي، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998 م.

49 – ــــــــــــــ بحوث في الاقتصاد الإسلامي، الإسكندرية – مصر، مؤسسة الثقافة الجامعية، ط1، 2004.

50 – لجنة من الأساتذة الخبراء الاقتصاديين والشرعيين والمصرفيين، موسوعة تقويم أداء البنوك الإسلامية، تقويم الجوانب الإدارية بالبنوك الإسلامية، القاهرة – مصر، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ط1، ج5، 1996.

51 – المالقي، عائشة الشرقاوي، البنوك الإسلامية: التجربة بين الفقه والقانون، بيروت – لبنان، الدار البيضاء – المغرب، المركز الثقافي العربي، ط1، 2000 م.

52 – مبارك، عبد النعيم محمد: النقود والصيرفة والسياسات النقدية، الدار الجامعية، د ت.

53 – مجلة البنوك الإسلامية، العدد 7، ذو القعدة، 1399هـ.

54 – محمد، احمد سالم: التعاون فيما بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، بحث مقدم الى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي 3-2005/9/5 م.

55 – محمود، اشرف: تقويم الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، على شبكة الانترنت www.islamonline.net 2007/6/5 م

56 - ـــــــــــ الرقابة الشرعية بالبنوك، غياب فقه التجربة، على شبكة الانترنت 2007/4/1 م www.islamonline.net

57 – المصري، رفيق يونس: أصول الاقتصاد الإسلامي، دمشق – سوريا، دار القلم، بيروت – لبنان، الدار الشامية، ط1، 1989.

58 – المصري، عبد السميع: المصرف الإسلامي علمياً وعملياً، القاهرة، مكتبة وهبه،ط1، 1988 م.

59 – المرطان، سعيد بن سعد، تقويم المؤسسات التطبيقية للاقتصاد الإسلامي، النوافذ الإسلامية للمصارف التقليدية، بحث قدم للمؤتمر العلمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، 2005 م.

60 – معلا، ناجي، أصول التسويق المصرفي، عمان – الاردن، مطابع الصفوة، ط1، 1994.

61 – ملكاوي، محمد محمود: مستقبل البنوك الإسلامية في ظل تطورات الاقتصادية العالمية (رسالة دكتوراه)، د ن، 2003 م.

62 – النجار، احمد عبد العزيز، وآخرون: مائة سؤال ومائة جواب حول البنوك الإسلامية، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية.

63 – نشرة اصدار أسهم 2006 م، البنك الإسلامي الاردني للتمويل والاستثمار.

64 – النوباني، خوله فريز، أخلاقيات العمل المصرفي الإسلامي، على شبكة الانترنت 2007/3/27 م www.kantakji.org

65 – ـــــــــــ على شبكة الانترنت 2007/4/11م www.alghad.jo

66 – الهيتي، عبد الرزاق رحيم: المصارف الإسلامية بين النظرية والتطبيق، عمان، دار أسامه للنشر، ط1، 1998 م.

67 – وهبه، محمد سليم: الرقابة في المصارف الإسلامية، على شبكة الانترنت 2008/6/3

موقع مجلة المستثمرون http//mosgcc.com

68 – يوسف، عواطف: إدارة الموارد البشرية في المصارف الإسلامية، بحث قدم الى ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي، 3-5/5/2005 م.

69 – أهم العناصر التي يجب مراعاتها عند قيامنا بالتسويق للمصرفية الإسلامية، بدون اسم كاتب،علىشبكة الانترنت، 2008/5/7 www.badlah.com

70 – تسويق المصرفية الإسلامية، بدون اسم كاتب، على شبكة الانترنت 2007/06/05.

www.kantakji.org./fiqh

71 – توصيات زمالة المدققين الشرعيين بالمصارف والمؤسسات الإسلامية، حولية البركة، العدد 4، تشرين ثاني 2002 م.

الملاحـــــق

الاستبانة

اســـم البـــنك :

الدرجة العلمية: التخصص الأكاديمي:

الخبرة العملية: المستوى الوظيفي:

*** أولاً: ما يتعلق بالتوظيف:**

تعرفت على وجود وظائف شاغرة بالبنك عن طريق	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
الإعلان بالصحف					
احد العاملين					
بالصدفة					
أخرى					

العامل الذي يؤثر في اختيار الموظفين الجدد	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
الاعتبارات الشخصية					
الكفاءة					
المعرفين					
الخبرة بالعمل المصرفي الإسلامي					
أخرى					

إجراءات التعيين	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
طويلة ومعقدة					
مناسبة إلى حد ما					
سهلة وميسرة					

تناسب العمالة مع حجم العمل	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
اقل من حجم العمل					
تتناسب مع حجم العمل					
اكبر من حجم العمل					

يتم اختيار الموظفين	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
المتخصصين بالمصارف الإسلامية					
ذوي خبرة مصرفية إسلامية					
ذوي خبرة مصرفية تقليدية					

* ثانيا: ما يتعلق بسياسات وأساليب تنمية الموارد البشرية:

يقدم البنك للموظفين الجدد	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
برامج توجيه لتعريفهم بطبيعة العمل المصرفي الإسلامي					
برامج تدريب على المعاملات المصرفية للمصرف الإسلامي					

الوسيلة الأهم في تحديد الاحتياجات التدريبية بالبنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
تحليل تقارير الأداء للموظفين					
رغبة العاملين بالتدريب					
تحليل الخطط والتوجهات المستقبلية للبنك					
استقصاء الرؤساء المباشرين					

مجال التدريب الأكثر أهمية بالبنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
المجالات الوظيفية المتخصصة					
المعاملات المالية الإسلامية					
المجالات السلوكية					
أخرى					

أسلوب التدريب بالبنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
المحاضرات					
اللقاءات الدورية					
التدريب على رأس العمل					
المناقشات الجماعية					
الندوات والمؤتمرات					

سبب حضور المتدربين للدورات التدريبية	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
ارتباط الترقية بالتدريب					
حب المعرفة والتنمية الذاتية					
حوافز مادية ومعنوية للتدريب					
استجابة لأوامر الرئيس					
للتهرب من ضغط العمل					

مراكز التدريب المعتمدة لدى البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
مؤسسات تدريب خاصة					
مؤسسات تدريب حكومية					
إدارة التدريب بالبنك					
إدارة التدريب في بنوك إسلامية أخرى					
إدارة التدريب في بنوك تقليدية					

معيار اختيار المدربين أو المحاضرين في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
التخصص الوظيفي					
الكفاءة في أداء الوظيفة					
السلوك والقدوة الإسلامية					
المستوى العلمي					
الخبرة السابقة					

• ثالثاً: ما يتعلق بسياسات تقييم أداء العاملين وترقيتهم:

معيار الترقية للوظائف الأعلى في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
الأقدمية					
الجدارة والكفاءة					
الولاء للبنك					
اجتياز الدورات التدريبية					
الالتزام بالسلوك الإسلامي					

نظام الترقية في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
مبني على الموضوعية والشفافية					

أساس تقييم العاملين	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
يعتمد على الموضوعية والعدالة					

العوامل المؤدية للترقي الوظيفي في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
الاجتهاد والإخلاص بالعمل					
التدريب والتنمية الذاتية					
المؤهل العلمي					
الالتزام بالسلوك الإسلامي					
العلاقات الشخصية					

* رابعاً: ما يتعلق بأسس تحفيز العاملين:

	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
تتميز رواتب العاملين بالعدالة والموضوعية					

قيمة الراتب الذي أتقاضاه أعلى من رواتب نظرائي في	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
البنك					
البنوك الإسلامية الأخرى					
البنوك التقليدية					

تتناسب الرواتب مع	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
المسؤوليات و المكانة الوظيفية للعاملين					
أعباء العمل					
المستوى العام للمعيشة					

مدى قبول العمل في بنوك تقليدية براتب أعلى	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
أقبل فورا					
أتردد بعض الشيء					
أرفض					

دوافع العمل في البنك الإسلامي	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
الراتب المرتفع					
عدم توفر فرصة أخرى مناسبة للعمل					
تفضيل العمل في بنك إسلامي على غيره من البنوك					

* خامساً: ما يتعلق بنظام الرقابة والمتابعة في البنوك الإسلامية (المراقبة الإدارية والمالية):

	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
تتوفر معايير لقياس الأداء للعاملين					

	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
تتفق المعايير المطبقة مع رسالة وأهداف البنك					

الأساليب المتبعة في متابعة مستويات الأداء في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
سجلات البنك					
تقارير متابعة دورية					
التفتيش الميداني					
ملاحظات رؤساء الأقسام					

الدور الذي يمارسه نظام الرقابة	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
معاقبة المخطيء					
اكتشاف الخطأ بعد وقوعه					
تجنب الأخطاء حاليا					
تجنب الأخطاء مستقبلا					
تطوير الخطط والنظم					

خصائص نظام وإجراءات الرقابة في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
واضحة ومقننة وبسيطة					
معقدة وتحتاج إلى تطوير					
معقدة وتحتاج إلى بعض التطوير					

الجهات التي تستخدم وتستفيد من نظام الرقابة في البنك	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
مجلس الإدارة					
الرؤساء المباشرون					
العاملون					
هيئة الرقابة الشرعية					
جهاز التخطيط بالبنك					

الجهات التي لها سلطة اتخاذ القرارات العلاجية	1 نادراً جداً	2 نادراً	3 أحياناً	4 غالباً	5 دائماً
الإدارة العليا بالبنك					
هيئة الرقابة الشرعية					
رؤساء الإدارات والأقسام					
قسم الرقابة والمتابعة					

Abstract

Alsmadi, Mohammad Abdelhalim, The Employees of the Islamic Banks and their Effect on the Bank's Performance: Jordan as a case. A Master's thesis, Economy and Islamic banking, Yarmouk University,

2008 A.D., (Advisor: Professor Kamal Tawfik Hattab).

Islamic banks started operating in the second half of past century and early beginnings of this century in a banking environment dominated by conventional banks, under banking laws that are not suitable to principles, laws and goals of Islamic banking, which caused the Islamic banks internal and external problems and obstructions.

One of the major problems that faced Islamic banks is lack of appropriate human resources. Expertise coming form conventional banks and education system taught manmade laws economy (interest based economy). Islamic banks had no option but to hire available expertise and graduates. This reflected negatively on the operations and progress of Islamic banks.

Because of the importance of the human resources and workforce in operation of Islamic banks, this research evaluates the conditions of Islamic banks employees in the Hashemite Kingdom of Jordan. A field study of the employees of the Jordan Islamic Bank for finance and Investment (JIB) and the International Arab Islamic Bank (IAIB). Questionnaires were distributed to a selected specimen of 5% of each bank's employees. A total of 100 JIB employees and 40 IAIB employees were surveyed. A statistical analysis was performed, and based on the analysis; the researcher provides recommendations that should contribute to minimizing the disadvantages of the human resources factor and its causes.

<u>Key words:</u>

Islamic Banks, Banks human resources, Religious Regulatory Agen